

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace
Economy Analysis of the Selected State-funded Institution

| | |
|--------------------------|----------------------------|
| Student: | Bc. Radka Blahová |
| Vedoucí diplomové práce: | Ing. Šárka Kryšková, Ph.D. |

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Radka Blahová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202T049 Účetnictví a daně
Téma: **Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace**
Economy Analysis of the Selected State-funded Institution
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika příspěvkových organizací
 3. Charakteristika a hospodaření vybrané příspěvkové organizace
 4. Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

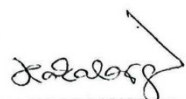
MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla a Petr TÉGL. *Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací*. ÚSC. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 192 s. ISBN 978-80-7263-664-8.
PROKŮPKOVÁ, Danuše a Michal SVOBODA. *Jak číst účetní výkazy vybraných účetních jednotek*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 152 s. ISBN 978-80-7478-522-1.
PROKŮPKOVÁ, Danuše a Zdeněk MORÁVEK. *Příspěvkové organizace 2015*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 292 s. ISBN 978-80-7478-833-8.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Šárka Kryšková, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 22.04.2016



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, kromě přílohy č. 1, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 22. 4. 2016


Bc. Radka Blahová

Obsah

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Úvod | 5 |
| 2 | Charakteristika příspěvkových organizací..... | 6 |
| 2.1 | Neziskové organizace (NO)..... | 6 |
| 2.1.1 | Dělení neziskových organizací..... | 7 |
| 2.1.2 | Financování neziskových organizací..... | 8 |
| 2.1.3 | Účetnictví neziskových organizací..... | 10 |
| 2.2 | Příspěvkové organizace | 11 |
| 2.2.1 | Právní rámec příspěvkových organizací | 12 |
| 2.2.2 | Příspěvkové organizace zřízené státem | 12 |
| 2.2.3 | Příspěvkové organizace zřízené územně samosprávným celkem | 13 |
| 2.2.4 | Proces vzniku příspěvkových organizací zřízených ÚSC | 15 |
| 2.2.5 | Organizační struktura příspěvkových organizací | 17 |
| 2.2.6 | Hospodaření příspěvkových organizací | 18 |
| 2.2.7 | Kontrola hospodaření příspěvkových organizací | 20 |
| 2.2.8 | Peněžní fondy příspěvkových organizací | 21 |
| 2.2.9 | Účetnictví příspěvkových organizací | 24 |
| 3 | Charakteristika a hospodaření vybrané příspěvkové organizace..... | 25 |
| 3.1 | Charakteristika PO Správa majetku města „X“ | 25 |
| 3.1.1 | Předmět hlavní činnosti | 25 |
| 3.1.2 | Předmět doplňkové činnosti | 30 |
| 3.1.3 | Organizační struktura | 31 |
| 3.1.4 | Nemovitosti a technické prostředky k zabezpečení činností organizace | 34 |
| 3.2 | Hospodaření příspěvkové organizace | 35 |
| 3.2.1 | Směrnice určující hospodaření příspěvkové organizace | 35 |

| | | |
|-------|--|----|
| 3.2.2 | Hospodářská střediska příspěvkové organizace | 38 |
| 3.2.3 | Finanční hospodaření a peněžní fondy | 40 |
| 3.2.4 | Vnitřní kontrolní systém příspěvkové organizace..... | 42 |
| 3.2.5 | Proces pasportizace | 43 |
| 4 | Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace..... | 44 |
| 4.1 | Analýza aktiv a pasiv v letech 2012 – 2015 | 44 |
| 4.2 | Analýza nákladů, výnosů a VH hlavní činnosti v letech 2012 – 2015 | 51 |
| 4.3 | Analýza nákladů, výnosů a VH doplňkové činnosti v letech 2012 – 2015 | 53 |
| 4.4 | Výsledek hospodaření příspěvkové organizace v letech 2012 – 2015 | 54 |
| 4.5 | Analýza hospodaření středisek v hlavní činnosti v letech 2012 – 2015 | 55 |
| 4.6 | Analýza hospodaření středisek v doplňkové činnosti v letech 2012 - 2015..... | 59 |
| 4.7 | Návrhy a doporučení na zlepšení hospodaření | 62 |
| 5 | Závěr..... | 64 |
| | Seznam použité literatury..... | 66 |
| | Seznam zkratk | 69 |
| | Prohlášení o využití výsledků diplomové práce | |
| | Seznam příloh | |
| | Přílohy | |

1 Úvod

Ve všech státech by mělo perfektně fungovat zabezpečení veřejných služeb, které jsou poskytovány občanům dané země. Veřejné služby zajišťuje každý stát samostatně nebo přenáší tuto činnost na jiný subjekt, kterým se může stát příspěvková organizace. Organizace může zajišťovat služby v odvětví zdravotnictví, kultury, vzdělávání, sociálních služeb a dalších. Příspěvkové organizace patří pod skupinu neziskových organizací a mají právní subjektivitu. NO nejsou založeny za účelem dosažení zisku. Organizace sice může vykazovat zisk, ale ten se vrací zpátky do organizace a slouží k jejímu rozvoji a plnění poslání. Příspěvková organizace je předmětem této diplomové práce. Konkrétně je diplomová práce zaměřena na analýzu hospodaření vybrané příspěvkové organizace.

Druhá část práce je zaměřena na obecnou charakteristiku příspěvkových organizací. Pro lepší srozumitelnost a uvědomění si postavení příspěvkových organizací se tato část na začátku věnuje neziskovým organizacím, do kterých příspěvkové organizace spadají. V začátku tedy hovoříme o dělení, financování, účetnictví a rozpočtu neziskových organizací. Dále je zde přehled o již zmíněných příspěvkových organizacích. Jejich právní rámec, dělení, proces vzniku, hospodaření, kontrola hospodaření, peněžní fondy a účetnictví.

Třetí část je věnována charakteristice a hospodaření vybrané příspěvkové organizace, kterou je Správa majetku města „X“. Jelikož příspěvková organizace si nepřeje být jmenována, je místo konkrétního města použit výraz město „X“.

Ve čtvrté části je provedena analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace za roky 2012, 2013, 2014 a 2015. V závěru části je zhodnoceno hospodaření vybrané příspěvkové organizace za již zmíněné sledované období.

Cílem této diplomové práce je charakteristika příspěvkových organizací, charakteristika a hospodaření vybrané příspěvkové organizace a zhodnocení hospodaření této vybrané příspěvkové organizace ve sledovaných letech. Cílem je také případně navrhnout opatření pro zlepšení její efektivity hospodaření.

V práci je použita metoda popisu, analýzy, komparace a také zhodnocení.

2 Charakteristika příspěvkových organizací

Jelikož příspěvkové organizace spadají pod neziskové organizace (NO) musíme prohloubit znalosti i v této oblasti, než přistoupíme přímo k již zmiňovaným příspěvkovým organizacím.

2.1 Neziskové organizace (NO)

Pro NO společnost vyčleňuje i další názvy, kterými se stávají „**nevýdělečné organizace**“ či anglický ekvivalent „**non-profit organization**“. NO nemají přesné zakotvení v právním řádu České republiky. V právním řádu neexistuje jednotná definice.

NO není oficiální právní termín, právní forma ani status právnické osoby, tudíž jde o termín ustálený ve společensko-ekonomických textech i v praxi veřejné správy. (Pelikánová, 2015)

Neziskové organizace jsou řazeny do sektoru, ve kterém organizace a instituce nejsou primárně založeny za účelem dosahování zisku. Vytváření a rozdělování zisku mezi vlastníky nepatří mezi cíl NO. Sektor tedy nazýváme neziskovým. Významnou roli hraje jak v ekonomickém, tak i politickém prostředí každé země. Neziskové organizace nepodléhají dohledu státu, nejsou závislé na státě. Své aktivity směřují ke všem oblastem života každého člověka. Základním motivem pro tyto činnosti se stává svobodná vůle a pocit pomáhat. Pokud organizace vykazuje jakékoliv zisky, vždy se v plné výši reinvestují zpátky do její činnosti. Organizace tedy může podnikat a vykazovat zisk.

Subjekty působí v různých veřejně prospěšných oblastech, kterými mohou být např.:

- ochrana životního prostředí,
- sociální služby,
- péče o zdravotně postižené,
- kultura a kulturní památky,
- rozvoj komunit,
- oblast sportu a jiné.

Existuje nespočetné množství definic nevýdělečných organizací dle různých autorů. Mezi nejčastěji používané patří:

„Neziskové organizace jsou právnické či sociální subjekty vytvořené za účelem výroby zboží a služby, jejichž stav nedovoluje, aby byly zdrojem příjmů, zisku nebo jiným finančním výnosem pro jednotky, které ji založily, řídí nebo financují“, jak tvrdí Dobrozemský, Boukal (2015, s. 21)

„Neziskové organizace jsou organizace, které nebyly založeny či zřízeny za účelem podnikání. Jsou to organizace, o jejichž činnosti je jiný zájem, ať už státu, společnosti, či určité skupiny lidí. Tyto organizace působí v rámci neziskového sektoru, a to jak veřejného, tak i soukromého“, jak tvrdí Dobrozemský, Boukal (2015, s. 21).

Neziskové organizace lze souhrnně charakterizovat těmito znaky:

- **institucionalizace** – mají tzv. institucionální strukturu, organizační skutečnost, nezáleží na tom, zda jsou formálně nebo právně registrovány,
- **soukromý** – jsou odděleny od státní správy a nejsou jí řízeny, mohou ale využít státní podporu, základní struktura neziskové organizace je tedy soukromá,
- **neziskovost** – nepřipouští se žádné přerozdělování zisků z činností organizace mezi vlastníky a vedení, organizace mohou vytvářet svou činností zisk, ale tento zisk musí být zpětně použit na cíle dané posláním organizace,
- **samosprávnost a nezávislost** – vytvořené vlastní postupy, struktury, kontroly činnosti, organizace nejsou tudíž ovládány zvenčí, ale řídí samy sebe,
- **dobrovolnost** – dobrovolná účast na činnostech organizace,
- **prospěšnost** a další individuální rysy. (Dobrozemský, Stejskal, 2015)

2.1.1 Dělení neziskových organizací

NO můžeme rozdělit dle různých hledisek. Základním dělením podle zřizovatele rozlišujeme neziskové organizace:

- **státní** – zřizuje je stát, obce, kraje nebo jejich organizační složky,
- **nestátní (soukromé, nevládní)** – soukromé organizace zřízené občany, kteří mají charakter fyzických a právnických osob.

Dále můžeme NO rozdělit na veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. Veřejně prospěšná organizace zajišťuje služby ve veřejném zájmu a to pro celou společnost. Vzájemně prospěšné organizace jsou takové, které realizují vlastní aktivity pro své členy a dosahují vzájemných prospěšných cílů. Existuje křehká hranice mezi těmito pojmy. Pokud ovšem organizace zorganizuje byť jedinou aktivitu ve prospěch veřejnosti, tak vykonává i veřejně prospěšnou činnost.

2.1.2 Financování neziskových organizací

Financování nestátních neziskových organizací upravuje zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Dle § 7 mohou být ze státního rozpočtu poskytovány dotace nestátním neziskovým organizacím (NNO), kterými jsou:

- spolky,
- obecně prospěšné společnosti,
- účelová zařízení církví,
- náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- další právnické osoby, jejichž hlavním předmětem činnosti je poskytování zdravotních, kulturních, vzdělávacích, sociálních a dalších služeb.

a) Obecné principy financování neziskových organizací

Základním a důležitým principem financování NO je **vícezdrojovost**. Organizace se nemůže spoléhat pouze na jeden zdroj financování. Tím je zajištěna různorodost plánovaných zdrojů krytí nákladů.

Skladba zdrojů financování se v základu dělí na zdroje finanční a nefinanční. Pod pojmem finanční zdroje zahrnujeme veškeré peněžní prostředky. Nefinančními zdroji rozumíme věcné dary, informace, dobrovolnictví. Dále můžeme zdroje dělit dle různých kritérií, kterými mohou být např. geografický původ zdroje, způsob nabytí, typ vlastnictví zdroje. Dochází tedy i k různým kombinacím více zdrojů financování.

Dalším důležitým principem financování je **samofinancování**. Neziskové subjekty získávají zdroje prodejem vlastních výrobků, služeb, finančních investic, podnikáním, pronájmy majetku a také členskými příspěvky. Čím více je subjekt samofinancován, tím více je nezávislý.

Nesmíme opomenout na možnost financování formou **fundraisingu**. Touto činností získávají NO vnější zdroje financování. „*Fundraising je soubor činností zaměřených na zdrojové zajištění neziskové organizace založené za účelem konkrétního poslání*“, jak tvrdí Boukal (2013, s. 15).

Subjekty oslovují vhodné dárce a budují s nimi dlouhodobé vztahy. Dárci nepodporují organizaci pouze finančními prostředky, ale jedná se i o věcné dary, know-how, informace, zkušenosti apod. Hovoříme tedy o hmotné a nehmotné formě zdrojů financování. Fundraising nesouvisí pouze s finanční stránkou podpory organizace, ale také začleňuje dárce a vytváří dobrý pocit se zapojením se do činností NO.

b) Způsoby financování neziskových organizací

Způsob financování je dán vztahem mezi financujícím a financovaným subjektem. Existují následující způsoby financování:

- účelové,
- výkonové,
- globální,
- kombinované.

Při **účelovém financování** jsou prostředky účelově vázané. Mohou se tedy použít výhradně pro schválený projekt, daný účel. Subjekt se řídí dle stanoveného rozpočtu. Účelově dané prostředky je nutné využít v příslušném roce, pokud poskytovatel nerozhodne jinak. V případě, že se nevyužijí všechny prostředky, nevyužitá část se vrací poskytovateli.

Další způsob můžeme pojmenovat jako **výkonový**. Prostředky se poskytují v závislosti na objemu provedených výkonů.

Globální financování často bývá označováno jako tzv. „lump sum“ financování, při kterém již dopředu známe objem finančních zdrojů. Tyto zdroje jsou poskytovány na komplexní zabezpečení služeb NO.

Kombinovaný způsob spočívá v kombinaci výše zmíněných způsobů. Využívá se k odstranění nevýhod jednotlivých způsobů a je velice využíván v praxi. Důvodem využití je převážně snižování rizika jednotlivých způsobů.

c) Finanční zdroje neziskových organizací

Neziskové subjekty mohou získávat finanční prostředky na svou činnost ze tří základních zdrojů, kterými jsou:

- vlastní zdroje,
- cizí zdroje,
- potenciální zdroje.

Vlastní zdroje vznikají vlastní činností, tudíž je můžeme pojmenovat jako zdroje samofinancování. Mezi tyto příjmy řadíme např. jak příjmy z výkonu hlavní tak i vedlejší činnosti, příjmy z podnikání a členské příspěvky.

Cizí zdroje chápeme jako zdroje, které subjekt získává na určité časové období a k sjednanému datu je musí vrátit a to i se sjednaným úrokem. Častým poskytovatelem těchto zdrojů bývají např. banky. Vypůjčitel musí zvážit, jestli je schopný po určité době včas a v plné výši tento závazek splatit. Pokud by se dostal do situace nemožnosti tento svůj závazek splatit, mohl by se dostat i do finančních potíží.

Potenciální zdroje jsou získávány na základě žádosti nebo projektů od veřejných institucí, podnikatelských subjektů či jednotlivců. Jedná se o tzv. nenárokové zdroje. Finanční prostředky musí být použity na schválený účel.

Mezi potenciální zdroje je vhodné zařadit:

- příspěvky ze zdrojů Evropské unie,
- dotace ze státního rozpočtu přímé a nepřímé,
- příspěvky územních samospráv (krajů a obcí),
- příspěvky od nadací a nadačních fondů,
- firemní dárcovství,
- individuální dárcovství.

2.1.3 Účetnictví neziskových organizací

„Účetnictví je nástroj pro sledování a zobrazení stavů, toků a výsledků hospodářských operací v dané organizaci v peněžních jednotkách. Je uspořádaným systémem evidence s určitými, vesměs obecně platnými normami a definovanými pravidly. Informace z účetnictví musí poskytovat věrný, úplný, správný a poctivý obraz skutečnosti.“, jak tvrdí Pelikánová (2016, s. 58).

NO patří do skupiny právnických osob, a tudíž jsou účetní jednotkou. Mohou vést účetnictví formou jednoduchého nebo podvojného účetnictví.

Vedení jednoduchého účetnictví a jeho právní úprava je zakotvena v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů; vyhláška č. 325/2015 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví pro účetní jednotky, které účtují ve formě jednoduchého účetnictví.

2.2 Příspěvkové organizace

Dle § 1 odst. 3 zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví patří příspěvkové organizace mezi vybrané účetní jednotky (VÚJ). Některé VÚJ jsou při vedení účetnictví zavázány řídit se Českými účetními standardy č. 701 až č. 710. Těmito standardy Ministerstvo financí ČR upravuje a sjednocuje účetní postupy. Příspěvkové organizace patří do skupiny státních neziskových organizací.

Organizace vykonávají činnost, kterou nelze provozovat na principu samofinancování a ziskovosti. Cena služeb, které příspěvkové organizace poskytují, se pohybuje v nižších mezích, než jsou skutečné náklady, což může být způsobeno dotacemi, a proto tyto ceny nazýváme jako tzv. nižší dotované ceny. Některé služby může organizace poskytovat zdarma díky státu, který hradí tyto služby formou příspěvku na činnost organizace. Vlastní ekonomickou činností taktéž může organizace získávat finanční prostředky. Tuto činnost vykonává se souhlasem zřizovatele na základě živnostenského oprávnění a v podobě doplňkové činnosti. Doplňková činnost navazuje na hlavní činnost PO a nesmí omezovat hlavní činnost PO. Dle zákona má příspěvková organizace povinnost sledovat doplňkovou činnost odděleně. Lepší využití hospodářských prostředků a kvalifikovaného personálu je cílem každé doplňkové činnosti. Při této činnosti by měly být využity volné kapacity zařízení, budov a lidského kapitálu. O výši, v jaké bude tato činnost provozována, rozhoduje management organizace. Doplňková činnost by se měla pohybovat v kladných číslech, tedy její hospodaření by mělo být ziskové a vzniklý zisk musí být použit pro rozvoj hlavní činnosti organizace. V situaci, kdy je doplňková činnost trvale nebo delší dobu ztrátová, je třeba zvážit, zda nedochází k neúčelnému a nehospodárnému využívání veřejných prostředků. Příspěvkové organizace působí nejvíce v oblasti vědy a výzkumu, školství, zdravotnictví, kultury, sociální péče.

2.2.1 Právní rámec příspěvkových organizací

Česká právní úprava rozlišuje příspěvkové organizace dvojího typu. Příspěvkové organizace zřizované státem, které jsou upraveny zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů a zákonem č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích. Druhým typem se stávají příspěvkové organizace zřizované územním samosprávným celkem upraveny v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, v zákoně č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů a zákoně č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění pozdějších předpisů. Fungování příspěvkových organizací v České republice je upraveno kromě výše zmíněných zákonů ještě dalšími právními předpisy, jako např.:

- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, Hlava 7, čl. 99I vymezující územní samosprávné celky, obce, kraje,
- Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, Čl. 101 odst. 3 Ústavy, řešící vlastnictví majetku obcí a krajů,
- Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a jeho novela č. 55/2012 Sb.

Příspěvková organizace má formu právnické osoby veřejného práva. O vzniku a zániku organizace rozhoduje její zřizovatel. Zřizovatelem příspěvkové organizace tedy může být obec, kraj nebo stát. Činnosti, které organizace poskytují, mají různorodý charakter. Nejvíce zastoupenou oblastí u příspěvkových organizací je vzdělávání, převážně školy. Další činnosti se zaměřují na poskytování sociálních služeb např. ve formě pečovatelských či zdravotnických zařízení, dětských domovů. Často jsou příspěvkové organizace rozšířeny v oblasti kultury v podobě kin, správy památek, divadel, galerií a muzeí. Každá obec, město si musí zařizovat úklid a opravy komunikací, svoz odpadu, péči o pohřebiště, provoz útulků, sběrných dvorů a podobně. Do této oblasti se ještě vrátíme v praktické části, kdy se budeme konkrétně zabývat vybranou příspěvkovou organizací.

2.2.2 Příspěvkové organizace zřízené státem

Příspěvková organizace zřízená organizační složkou státu provozuje svou hlavní činnost definovanou zvláštním zákonem nebo zřizovací listinou. Tato hlavní činnost může být

prováděna za úplatu. Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky přijatými ze státního rozpočtu v souvislosti s finančními vztahy se zřizovatelem, hospodaří také s prostředky ze svých fondů, získanými jinou činností, peněžními dary od PO a FO, peněžními prostředky poskytnutými z rozpočtů územních samosprávných celků a státních fondů. Podle § 53 zákona č. 218/2000 Sb., lze prostředky získat i z rozpočtu Evropské unie a Národního fondu. Z výše uvedeného vyplývá, že struktura zdrojů pro získání finančních prostředků je velice rozmanitá.

Další kategorií finančních zdrojů představují prostředky uložené ve fondech organizace získané jinou činností. Všechny příjmy příspěvkové organizace tvoří prostředky získané pro stát. Tudíž je velice důležité dodržovat hospodárné nakládání s finančními zdroji, jejich využití k účelům, na které jsou stanoveny. Základní charakteristikou pro rozpočet je jeho vyrovnanost. Zahrnuje náklady na výnosy související se službami, které jsou předmětem hlavní činnosti příspěvkové organizace. V případě, že příspěvková organizace vykonává jinou než hlavní činnost, musí být předmět a rozsah této činnosti zaznamenán do zřizovací listiny a to ještě před začátkem činnosti.

Organizace povinně sděluje svému zřizovateli změny, které nastaly a mohly by ovlivnit vztahy ke státnímu rozpočtu. Za předpokladu, že tyto změny nastanou, jejich úprava vede jak ke krácení stanoveného příspěvku, tak i k jeho zvýšení, ale jen ojediněle tato skutečnost zvýšení nastane.

Příspěvková organizace by měla hospodařit a plnit úkoly tak, aby dostála finančním vztahům ke státnímu rozpočtu. S peněžními prostředky by měla hospodařit pouze k účelům, na něž jsou určeny a také dodržovat právní předpisy, aby nenarušila chod organizace. Zřizovatel může i zrušit příspěvkovou organizaci např. pokud nepočítá s jejím dalším budoucím rozvojem.

2.2.3 Příspěvkové organizace zřízené územně samosprávným celkem

Dle § 35a zákona o obcích může obec zřídit příspěvkovou organizaci pro účely, které souvisí se samostatnou působností obce, tedy takové činnosti, o kterých obec rozhodla a je v zájmu obce a občanů. Základní právní úprava vztahu mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací zřízenou územně samosprávným celkem je zakotvena v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, konkrétně ve čtvrté části, která upravuje organizaci územních samosprávných celků.

Vznik příspěvkové organizace musí zřizovatel zaznamenat do zřizovací listiny, která musí obsahovat náležitosti podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů uvedených v § 27 odst. 2, kterými jsou:

- úplný název zřizovatele, je-li jím obec, uvede se také její zařazení do okresu,
- název, sídlo příspěvkové organizace a její identifikační číslo; název musí vylučovat možnost záměny s názvy jiných příspěvkových organizací,
- vymezení hlavního účelu a tomu odpovídajícího předmětu činnosti,
- označení statutárních orgánů a způsob, jakým vystupují jménem organizace,
- vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, který se příspěvkové organizaci předává k hospodaření,
- vymezení práv, která organizaci umožní, aby se svěřeným majetkem mohla plnit hlavní účel, k němuž byla zřízena,
- okruhy doplňkové činnosti navazující na hlavní účel příspěvkové organizace, kterou jí zřizovatel povolí k tomu, aby mohla lépe využívat všechny své hospodářské možnosti a odbornosti svých zaměstnanců,
- vymezení doby, na kterou je organizace zřízena.

Zřizovací listina také stanovuje rozsah, ve kterém příspěvková organizace hospodaří se svěřeným majetkem. Nestanoví-li zákon jinak, příspěvková organizace získává majetek pro svého zřizovatele. V některých případech nabytí tohoto majetku může zřizovatel stanovit, že je potřeba jeho písemný souhlas. Příspěvková organizace může do svého vlastnictví nabýt pouze takový majetek, který je potřeba k výkonu činnosti, pro kterou byla organizace zřízena a to:

- bezúplatným převodem od svého zřizovatele,
- darem s předchozím písemným souhlasem zřizovatele,
- děděním; bez předchozího písemného souhlasu zřizovatele je příspěvková organizace povinna dědictví odmítnout,
- jiným způsobem na základě rozhodnutí zřizovatele.

Kontrolu nad hospodařením příspěvkové organizace provádí její zřizovatel. Zřizovatel také podává návrh na zápis příspěvkové organizace do obchodního rejstříku. Zřizovatel může v rozhodnutí určit den, kdy dochází ke vzniku, k rozdělení, sloučení, splnutí nebo zrušení příspěvkové organizace. V tomto rozhodnutí také určí, v jakém rozsahu přechází její majetek,

práva a závazky na nové anebo přejímající organizace. Zřizovatel také může rozhodnout o zrušení organizace. Uplynutím dne uvedeného v jeho rozhodnutí o zrušení přechází majetek, práva a závazky organizace na zřizovatele. Sloučení nebo splynutí příspěvkové organizace může nastat pouze u příspěvkových organizací téhož zřizovatele.

Příspěvková organizace má v kompetenci uzavírat smlouvy o půjčce nebo úvěru pouze s předchozím písemným souhlasem zřizovatele. Výjimkou je poskytování půjček zaměstnancům z fondu kulturních a sociálních potřeb. S předchozím písemným souhlasem taktéž může pořizovat věci nákupem na splátky nebo smlouvou o nájmu s právem koupě. Příspěvková organizace nemá oprávnění zajišťovat závazky, nakupovat akcie či jiné cenné papíry. Dále nesmí vystavovat nebo akceptovat směnky a být směnečným ručitelem. [5]

Podle zákona č. 250/2000 Sb., nesmí příspěvková organizace:

- zřizovat nebo zakládat právnické osoby,
- mít majetkovou část v právnické osobě zřízené nebo založené za účelem podnikání.

2.2.4 Proces vzniku příspěvkových organizací zřízených ÚSC

O vzniku příspěvkové organizace rozhoduje zastupitelstvo ÚSC (územní samosprávný celek). Ze zákona o malých rozpočtových pravidlech vyplývá, že není povinnost příspěvkovou organizaci zřizovat, záleží pouze na zvážení zastupitelstva, zda organizaci zřídí. Dle § 27 odst. 1, zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ÚSC zřizuje příspěvkové organizace pro ty činnosti ve své působnosti, které jsou neziskové a jejichž rozsah, složitost a struktura vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Příspěvková organizace hospodaří svým jménem a je účetní jednotkou. Takovou formu svého hospodaření volí ÚSC dle § 24 odst. 1, zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, pro takové činnosti, které:

- nevyžadují velký počet zaměstnanců,
- nepotřebují složité a rozsáhlé strojní nebo jiné technické vybavení,
- nejsou vnitřně odvětvové nebo jinak organizačně členěné,
- nevstupují do složitých ekonomických nebo právních vztahů.

Vedoucího příspěvkové organizace jmenuje zřizovatel a taktéž zřizovatel mu určí jeho práva a povinnosti.

Zřizovatel vydává o vzniku příspěvkové organizace zřizovací listinu, pokud dojde k rozhodnutí zastupitelstva obce nebo kraje o zřízení příspěvkové organizace. Zřizovací listina je důležitý právní dokument, který má právně závazný charakter. Obecný vzor zřizovací listiny ukazuje Příloha č. 1. V tomto procesu má svou důležitou roli i rada ÚSC, která podle zákona o obcích a krajích připravuje návrhy pro jednání zastupitelstva. Den vzniku příspěvkové organizace je uveden v rozhodnutí o zřízení. Den vzniku může být tentýž den, kdy zastupitelstvo rozhodlo o zřízení organizace, nebo pozdější datum uvedeno v rozhodnutí o zřízení. Příspěvková organizace jakož to právnická osoba má povinnost být zapsána v obchodním rejstříku. Návrh na toho zapsání podává zřizovatel. Veškeré skutečnosti jako např. vznik, zrušení, sloučení, rozdělení nebo splynutí má povinnost zřizovatel zveřejnit v Ústředním věstníku České republiky do 15 dnů ode dne, kdy k nim došlo.

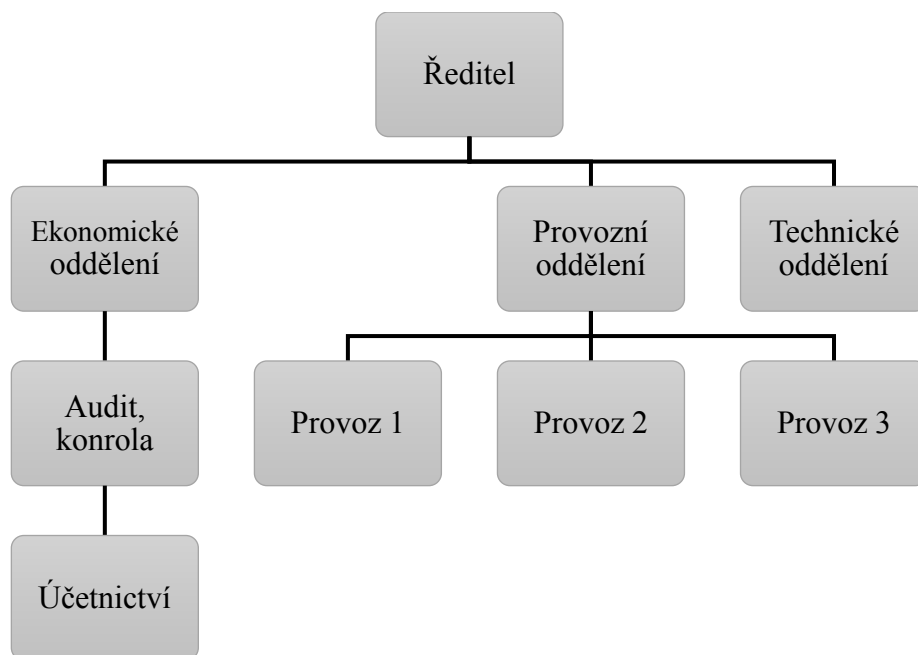
Proces zřízení příspěvkové organizace zřízené ÚSC můžeme tedy shrnout do následujících kroků:

- uvážit potřebu projednání záměru zřízení PO radou nebo zastupitelstvem,
- vypracovat věcný a časový harmonogram zřízení PO,
- projednání návrhů na zřízení PO radou, dle potřeby získat stanovisko příslušné komise rady nebo výboru zastupitelstva,
- nachystat příslušný materiál a přílohy k rozhodnutí zastupitelstva o zřízení PO včetně návrhu zřizovací listiny a přílohy vymezující majetek obce/kraje, který bude PO předán k hospodaření,
- ujasnit případné úkoly nebo povinnosti upravující vztahy mezi zřizovatelem a PO, které nejsou součástí zřizovací listiny,
- vymezení výše příspěvku, se kterým bude hospodařit PO,
- projednat limity počtu zaměstnanců, osobních, věcných a investičních nákladů PO,
- rozhodnutí o zřízení PO, schválení a vydání zřizovací listiny,
- zápis PO do obchodního rejstříku,
- oznámení zřízení PO do Ústředního věstníku České republiky. [16]

2.2.5 Organizační struktura příspěvkových organizací

Organizační struktura není zakotvena v žádném právním předpise, a tudíž se odvíjí od potřeb příspěvkové organizace. Většinou je struktura podobná struktuře obchodních společností. Základní členění můžeme vidět na Obr. 2.1.

Obr. 2.1 Organizační schéma příspěvkových organizací



Zdroj: Vlastní zpracování podle Stejskal, 2012

Základním organizačním prvkem příspěvkové organizace je její ředitel nazýván také jako vedoucí organizace. Ředitele jmenuje zřizovatel, je statutárním orgánem a jménem organizace jedná navenek. Organizační členění příspěvkových organizací bývá obecně velice podobné. Důležitým útvarem se stává v každé organizaci ekonomické, právní či správní oddělení nebo také oddělení vnitřního auditu. Dalším útvarem je provozní oddělení, které se zabývá provozováním veřejných služeb, které jsou hlavní činností organizace. V neposlední řadě určitou roli zastává i oddělení technické. Jednotlivé útvary jsou konkrétně specifikovány pro každou organizaci v jejím vnitřním organizačním řádu.

Do řízení organizace zasahuje také samotný zřizovatel, který poskytuje organizaci finanční prostředky na její činnost. Ve výši poskytnutých finančních prostředků se zřizovatel podílí na finančním řízení.

2.2.6 Hospodaření příspěvkových organizací

Příspěvková organizace podle § 53 zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů hospodaří s peněžními prostředky získanými z hlavní činnosti a prostředky ze státního rozpočtu. Dle § 28 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů hospodaří s peněžními prostředky z vlastní činnosti a peněžními prostředky přijatými z rozpočtu zřizovatele. Hospodaří také s prostředky svých fondů, s peněžními dary od fyzických a právnických osob a peněžními prostředky z Národního fondu a ze zahraničí. Příspěvková organizace dále hospodaří s:

- dotací na úhradu provozních výdajů, které jsou nebo mají být kryty z rozpočtu Evropské unie, včetně stanoveného podílu státního rozpočtu na financování těchto výdajů,
- dotací na úhradu provozních výdajů podle mezinárodních smluv, na základě kterých jsou České republice svěřeny peněžní prostředky z finančního mechanismu Norska a programu švýcarsko-české spolupráce.

Za předpokladu, že se poskytnuté prostředky z těchto dotací nespotřebují do konce kalendářního roku, převedou se do rezervního fondu a slouží jako zdroj financování v následujících letech a mohou být použity pouze na stanovený účel. Tyto zdroje se v rezervním fondu sledují odděleně od ostatních prostředků. Organizace dostává od svého zřizovatele příspěvek na provoz pouze v návaznosti na výkony nebo jiná kritéria jejích potřeb.

O nakládání s peněžními prostředky rozhoduje zřizovatel. Ten může uložit organizaci odvod do svého rozpočtu dle § 28 odst. 6 zákona č. 250/2000 Sb., jestliže:

- její plánované výnosy překračují její plánované náklady, a to jako závažný ukazatel rozpočtu,
- její investiční zdroje jsou větší, než je jejich potřeba užití podle rozhodnutí zřizovatele,
- porušila rozpočtovou kázeň.

Dle § 28 odst. 7 zákona č. 250/2000 Sb., se příspěvková organizace dopustí porušení rozpočtové kázně tím, že:

- použije finanční prostředky, které obdrží z rozpočtu svého zřizovatele, v rozporu se stanoveným účelem,

- převede do svého peněžního fondu více finančních prostředků, než stanoví tento zákon nebo než rozhodl zřizovatel,
- použije prostředky svého peněžního fondu na jiný účel, než stanoví tento zákon nebo jiný právní předpis,
- použije své provozní prostředky na účel, na který měly být použity prostředky jejího peněžního fondu podle tohoto zákona,
- překročí stanovený nebo přípustný objem prostředků na platy, pokud toto překročení do 31. prosince nekryla ze svého fondu odměn.

Zřizovatel ukládá za porušení rozpočtové kázně organizaci odvod do svého rozpočtu ve výši neoprávněně použitých prostředků, nejpozději do jednoho roku ode dne, kdy toto porušení zjistil, nejdéle však do tří let ode dne, kdy k porušení došlo. Na základě písemné žádosti příspěvkové organizace může zřizovatel z důvodu zamezení tvrdosti snížit nebo dokonce prominout odvod za porušení rozpočtové kázně.

Příspěvková organizace hospodaří na základě schváleného ročního rozpočtu. Daný rozpočet musí být sestaven jako vyrovnaný. „*Rozpočet je plán činnosti organizace na určité období vyjádřený v peněžních jednotkách.*“, jak tvrdí Rektořík (2010, s. 152). Náklady a výnosy zahrnuté do rozpočtu musí souviset se službami, které poskytuje a zároveň jsou předmětem její hlavní činnosti. Výsledky hospodaření jsou předkládány ke schválení zřizovateli, který rozhoduje o způsobu rozdělení zisku nebo o způsobu úhrady vzniklé ztráty.

Rozpočet se stává podstatným nástrojem operativního finančního plánování.

„*Rozpočet je soubor naplánovaných položek výdajů a příjmů členěných dle činnosti na určité období nebo k plánované akci či projektu.*“, jak tvrdí Pelikánová (2016, s. 56).

Rozpočet může být stanoven jako vyrovnaný, přebytkový nebo deficitní. Nejvíce používaným typem rozpočtu je rozpočet **programový**. Ukazuje nám nákladovou náročnost dílčích činností, aktivit, projektů nebo středisek NO a taktéž zachycuje zdroje krytí těchto nákladů. Cílem tohoto rozpočtu je zachycení komplexně předpokládaných výnosů a nákladů v daném období nezávisle na skutečných finančních tocích. Dále se používá rozpočet **zdrojový**, který poukazuje na to, jak jednotlivé náklady budou hrazeny a z jakých skutečných zdrojů. Rozpočet dává podstatné informace pro finanční plánování, pro **fundraising** a dárce, kteří se zajímají o to, jak bude naloženo s jejich finančními prostředky. Z tohoto rozpočtu vyplývá, kdo všechno se účastní na financování projektu. Na zpracování rozpočtu se podílí

velká skupina řídicích pracovníků různých stupňů. Musí vzájemně spolupracovat a snažit se vkládat své úsilí a snahu ke kvalitnímu vypracování tohoto rozpočtu v rámci poslání celé organizace. **Rozpočet finančních toků, cash flow** navazuje na rozpočet programový a upravuje jej z hlediska skutečných toků finančních prostředků, které nastanou během rozpočtového období. Tento typ rozpočtu je vhodným nástrojem operativního finančního řízení.

Kromě již zmíněných rozpočtů existují i mnohé další typy rozpočtů, např. investiční rozpočet, který se využije v situaci, kdy organizace spravuje nebo pořizuje investiční majetek. Roční finanční plán organizace je jedním ze základních dokumentů, podle kterého se organizuje činnost organizace. Měl by být schválen vrcholovým orgánem. Příprava rozpočtu po odborné stránce spadá pod kompetence výkonného ředitele, ekonomů a účetních v úzké spolupráci s odbornými programovými pracovníky, kteří pak předkládají návrh rozpočtu vrcholovému orgánu, který může vyslovit připomínky a rozpočet schválí.

Důvody proč sestavovat rozpočet

Základním a hlavním důvodem je vývoj organizace. Každá organizace by měla mít jasně definované své poslání, zásady a cíle. Rozpočet zajišťuje tyto cíle konkretizovat a vyjádřit jejich hodnotu v univerzálních peněžních jednotkách.

Rozpočet se stává neoddělitelnou součástí plánu činnosti organizace na určité období. Informuje nás o sumě získaných finančních prostředků, díky kterým lze dosahovat plánovaných cílů. Podle rozpočtu můžeme řídit a hodnotit činnost organizace. Porovnávají se původní předpoklady s dosaženou skutečností, s výstupy z účetní evidence. Zjišťuje se, jestli je dostatek finančních zdrojů pro zabezpečení činnosti organizace, zda se má organizace zaměřit více na získávání finančních zdrojů nebo zda může bez větších obav rozšířit svou činnost. Hodnotí se zejména schopnost organizace nakládat efektivně s finančními zdroji. Rozpočet má důležitou funkci v procesu získávání prostředků pro organizaci. Díky rozpočtu může organizace potenciálnímu dárci ukázat, jak budou svěřené prostředky využity k zabezpečení cílů organizace. [8]

2.2.7 Kontrola hospodaření příspěvkových organizací

Zřizovatel kontroluje hospodaření příspěvkové organizace se svěřeným majetkem a peněžními prostředky. Konkrétní podoba provádění kontrol není stanovena. Záleží na zřizovateli, aby danou záležitost upravila především s ohledem na obsah zřizovací listiny PO

např. vnitřním předpisem. Pokud je zajištěna pravidelná a účinná kontrola ze strany zřizovatele, příspěvkovou organizaci to vede k efektivnímu hospodaření. Je jen v rozhodnutí zřizovatele jak často a v jaké míře bude kontrolu provádět. Velikost kontroly může záviset např. na velikosti organizace.

Zřizovatel může uskutečňovat u PO v jeho působnosti veřejnosprávní kontrolu hospodaření s veřejnými prostředky a to podle zákona o finanční kontrole. Samotný proces kontroly je právně upraven samotným zákonem o finanční kontrole a jeho prováděcími předpisy. Zřizovatel tímto způsobem může získávat informace o hospodaření jeho příspěvkových organizací.

2.2.8 Peněžní fondy příspěvkových organizací

Státní příspěvková organizace dle § 56 zákona č. 218/200 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) tvoří tyto fondy:

- rezervní fond,
- fond reprodukce majetku,
- fond odměn,
- fond kulturních a sociálních potřeb.

Zlepšený výsledek hospodaření může příspěvková organizace rozdělovat do fondů za podmínky, že byl uhrazen případný zhoršený hospodářský výsledek předchozího roku, popřípadě let a to dle § 56 odst. 2 následovně:

- do fondu odměn až do výše 80 % zlepšeného hospodářského výsledku PO, avšak nejvýše do 80 % limitu prostředků na platy nebo přípustného objemu prostředků na platy,
- do fondu reprodukce majetku až do výše 25 % zlepšeného hospodářského výsledku PO,
- do rezervního fondu bez jakéhokoliv omezení.

Dle tohoto odstavce dále provádí PO tvorbu jednotlivých fondů na základě schválení výše zlepšeného hospodářského výsledku zřizovatelem v roce následujícím po roce, kdy byl tento výsledek vytvořen. Zůstatky fondů se na konci roku převádějí do následujícího rozpočtového roku.

Rezervní fond je tvořen ze zlepšeného hospodářského výsledku, z přijatých peněžních darů, z prostředků převedených podle § 54 odst. 7 zákona č. 218/2000 Sb. a z peněžních prostředků poskytnutých ze zahraničí. Dle § 57 odst. 2 zákona č. 218/2000 Sb., lze prostředky z rezervního fondu použít k:

- úhradě zhoršeného hospodářského výsledku,
- úhradě sankcí,
- úhradě zhoršených hospodářských výsledků vzniklých před nabytím účinnosti tohoto zákona podle § 55 odst. 2,
- doplnění fondu reprodukce majetku se souhlasem zřizovatele,
- překlenutí časového nesouladu mezi výnosy a náklady.

Fond reprodukce majetku se vytváří převážně z odpisů hmotného a nehmotného majetku, přidělu ze zlepšeného hospodářského výsledku, z výnosů z prodeje dlouhodobého movitého hmotného a nehmotného majetku, dále pak z darů a výnosů veřejných sbírek, které jsou povoleny a tyto výnosy slouží k pořízení a technickému zhodnocení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku a z výnosů z prodeje nemovitého majetku, který nabytá příspěvková organizace darem nebo dědictvím ve prospěch státu. V neposlední řadě se také tvoří z prostředků ze zahraničí, které jsou určené účelově na pořízení a technické zhodnocení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku.

Prostředky fondu reprodukce majetku se používají na financování a technického zhodnocení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, dále pak jako doplňkové zdroje udržování a oprav hmotného a nehmotného dlouhodobého a krátkodobého majetku včetně pořízení tohoto hmotného a nehmotného krátkodobého majetku a k úhradě úvěrů. [19]

Fond odměn je tvořen přidělem ze zlepšeného hospodářského výsledku. Z tohoto fondu se prioritně hradí případné překročení prostředků na platy, jehož výše se zjišťuje podle zvláštního právního předpisu, kterým je Nařízení vlády č. 48/1995 Sb., o usměrňování výše prostředků vynakládaných na platy a odměny za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech, ve znění pozdějších předpisů.

Fond kulturních a sociálních potřeb je dle § 60 zákona č. 218/2000 Sb. tvořen základním přidělem na vrub nákladů příspěvkové organizace z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů, popřípadě na mzdy a náhrady mzdy a odměny za pracovní pohotovost, na odměny a ostatní plnění za práci vykonávanou v rámci odborného výcviku na produktivních činnostech žákům učilišť a na stipendia interním vědeckým

aspirantům a zaměstnancům na studijních pobytech. Fond je v souladu s jeho schváleným rozpočtem naplňován zálohově z roční plánované výše. V rámci účetní závěrky se provádí vyúčtování skutečného základního přidělu. Fond slouží k zabezpečení převážně sociálních a kulturních potřeb a je určen např:

- zaměstnancům v pracovním poměru k zaměstnavateli,
- státním zaměstnancům,
- příslušníkům ve služebním poměru,
- žákům odborných učilišť,
- soudcům,
- jiným fyzickým a právnickým osobám.

Ministerstvo financí vyhláškou č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb stanoví další příjmy, výši tvorby a hospodaření s tímto fondem.

Příspěvková organizace zřízená ÚSC dle § 29 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů tvoří tyto fondy:

- rezervní fond,
- fond investic,
- fond odměn,
- fond kulturních a sociálních potřeb.

Zůstatky všech těchto fondů se po skončení roku převádějí do roku následujícího.

Rezervní fond je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření a to za předpokladu schválení jeho výše zřizovatelem po skončení roku. Výsledek hospodaření se snižuje o případné převody do fondu odměn. Zlepšený výsledek hospodaření se tvoří tehdy, pokud skutečné výnosy z hospodaření jsou spolu s přijatým provozním příspěvkem větší než provozní náklady. O rozdělení zlepšeného výsledku hospodaření rozhoduje zřizovatel. Rezervní fond slouží k dalšímu rozvoji jeho činnosti, k časovému překlenutí dočasného nesouladu mezi výnosy a náklady, k úhradě případných sankcí uložených jí za porušení rozpočtové kázně, k úhradě své ztráty za předchozí léta. Část rezervního fondu může být použita k posílení fondu investic, ale pouze se souhlasem zřizovatele.

Příspěvková organizace musí financovat své investiční potřeby a k tomu využívá **fond investic**. Fond investic je tvořen zejména peněžními prostředky ve výši odpisů hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, investičními příspěvky z rozpočtu zřizovatele, investičními dotacemi ze státních fondů a jiných veřejných rozpočtů, peněžními dary a příspěvky od jiných subjektů. Tento fond se používá převážně na pořízení a technické zhodnocení hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku, k úhradě investičních úvěrů a půjček, k odvodu do rozpočtu zřizovatele, k navýšení peněžních prostředků určených na financování údržby a oprav majetku, který organizace používá pro svou činnost.

Organizace by měla mít také **fond odměn**. Tento fond je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření a to do 80 % jeho výše. Převod peněžních prostředků do tohoto fondu schvaluje zřizovatel. Fond slouží k výplatě odměn zaměstnanců, přednostně se hradí případné překročení stanoveného objemu prostředků na platy.

Nesmíme zapomenout ani na **fond kulturních a sociálních potřeb**. Je tvořen základním přidělem ve výši 1,5 % na vrub nákladů organizace z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů, případně na mzdy a náhrady mzdy a odměny za pracovní pohotovost, na odměny a ostatní plnění za vykonávanou práci. V souladu se schváleným rozpočtem je fond naplňován zálohově z roční plánované výše. Fond slouží k zajištění kulturních, sociálních a dalších potřeb a je určen zaměstnancům příspěvkové organizace, žákům středních odborných učilišť a učilišť, interním vědeckým aspirantům, důchodcům, případně rodinným příslušníkům zaměstnanců a jiným fyzickým nebo právnickým osobám. Hospodaření s fondem, výši jeho tvorby a další příjmy týkající se fondu stanoví Ministerstvo financí vyhláškou č. 114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb.

2.2.9 Účetnictví příspěvkových organizací

Příspěvková organizace se také musí řídit vyhláškou č. 410/2009 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví pro některé VÚJ. Ve vyhlášce jsou uvedeny náležitosti pro sestavení rozvahy, VZZ a přílohy k účetní závěrce. Dále jsou zde definovány jednotlivé položky výkazů účetní závěrky a konkrétní vymezení jednotlivých účtů v účtové osnově.

3 Charakteristika a hospodaření vybrané příspěvkové organizace

Tato kapitola je zaměřena na charakteristiku a hospodaření vybrané příspěvkové organizace. Jelikož daná organizace si nepřeje být zmiňována, ve veškerém dalším textu budeme tedy hovořit o příspěvkové organizaci Správa majetku města „X“.

3.1 Charakteristika PO Správa majetku města „X“

Správa majetku města „X“ je příspěvkovou organizací zřízenou na základě usnesení Zastupitelstva města ze dne 31. 3. 1994 s účinností od 1. 7. 1994 na dobu neurčitou. Organizace byla zřízena za účelem zajištění efektivního hospodaření s majetkem města, zajištění a provozování prací a služeb souvisejících s provozováním majetku města a současně také k zabezpečení veřejně prospěšné práce pro město, jejichž rozsah, struktura a složitost si vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Organizace zajišťuje technické služby pro město a stará se o bytový a nebytový fond ve vlastnictví města. Rozsah hlavní a doplňkové činnosti určuje zřizovací listina.

3.1.1 Předmět hlavní činnosti

Hlavními činnostmi organizace jsou:

- údržba a správa bytového fondu,
- údržba nemovitostí – budov a staveb v majetku města,
- údržba a výsadba zeleně,
- provoz a údržba veřejného osvětlení,
- čištění města, údržba místních komunikací,
- provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu,
- výroba tepelné energie,
- rozvod tepelné energie,
- provoz hřbitova,
- provoz a zajištění činnosti městského sportoviště,
- nakládání s odpady (vyjma nebezpečných),
- odpadové hospodářství.

Pro zajištění hlavní činnosti poskytuje zřizovatel PO potřebné finanční prostředky.

V rámci **údržby majetku města** se organizace stará o zimní údržbu komunikací a chodníků, údržbu zeleně, údržbu veřejného prostranství, o veřejné osvětlení a městský rozhlas. Úkolem **zimní údržby** místních komunikací je zabezpečení sjízdnosti a schůdnosti místních komunikací v nepříznivých zimních povětrnostních podmínkách. Základním dokumentem pro provádění prací spojených se zimní údržbou těchto komunikací a důkazním prostředkem pro posouzení odpovědnosti vlastníka místních komunikací za škody vzniklé uživatelům komunikací z titulu závad ve sjízdnosti a schůdnosti je plán zimní údržby. Zimním obdobím pro výkon činností se rozumí doba od 1. listopadu do 31. března následujícího roku. Pokud nastane mimořádná povětrnostní situace mimo toto období, sjízdnost a schůdnost se zajišťuje bez zbytečných odkladů, přiměřeně ke vzniklé situaci a technickým možnostem vlastníka (správce) místních komunikací. Odklizení sněhu na silnicích a chodnících se provádí v době, kdy vrstva napadlého sněhu dosáhne 5 cm. Při trvalém sněžení se odklizení provádí opakovaně. Plán zimní údržby stanoví priority k zajištění sjízdnosti a schůdnosti komunikací. V prvním sledu se odklízí sníh na páteřní komunikaci a chodnících a dále na přístupových komunikacích z jednotlivých údolí. Zimní údržbu řídí vedoucí technického úseku a pracovník hotovostní. V prioritě číslo jedna musí být úklid sněhu zajištěn v časovém úseku dvou hodin, v prioritě dvě do čtyř hodin a ostatní komunikace do šesti hodin od vzniku nepříznivé situace (vrstva sněhu nad 5 cm). Pro tuto činnost je PO vybavena traktorem s radlicí, nákladním vozem s radlicí, dvěma kusy sněžné frézy a vozidlem multicar s radlicí. Zimní údržba je celá organizována na základě rutiny a znalostí odpovědných pracovníků PO. Nejsou zpracovány pasporty pro údržbu a čištění komunikací včetně chodníků.

Údržba zeleně a veřejných prostranství se provádí na základě plánu. Plán stanoví vybrané plochy zeleně a veřejného prostranství a určuje, kolikrát ročně se provádí sečení a údržba včetně odstranění spadaného listí apod. Provádí se tyto základní úkony: sečení, zametání, stříhání křovin, výsadba květin, údržba záhonů, vysypávání odpadkových košů, úklid spadaného listí. Centrum města a vybrané plochy u hlavního průtahu obcí, park a sportoviště mají stanovenou frekvenci sečení 6x ročně, volné plochy a plochy u bytových a nebytových jednotek 4x ročně a ostatní (přikopy, louky, plocha kolem cyklostezky) 2x ročně. Také 2x ročně probíhá čištění obrubníků a chodníků. Na případnou flóru se používají postřiky proti pleveli. Posečená tráva a biologický odpad odváží pracovníci do kompostárny k dalšímu zpracování a využití. V rámci této činnosti je zajišťována také údržba místního hřbitova. K zajištění této činnosti disponuje PO potřebnou technikou a to: dvěma

žacími traktory, třemi křovinořezy, kontejnerovou Avii na odvoz trávy a rostlinného odpadu, nákladní multikárou, pojízdným postřikovačem, dvěma motorovými pily, motorovými nůžkami a drobnou techniku. Vedoucí technického úseku řídí údržbu zeleně a veřejného prostranství podle klimatických podmínek. Využívá při tom svých znalostí a zkušeností, neboť tuto funkci zastává 12 let. Pro údržbu nejsou zpracovány pasporty, tzn., že nejsou k dispozici výměry jednotlivých druhů ploch (trávníky, záhony, porosty).

Veřejné osvětlení v městě eviduje celkem 636 světel. Pracovníci PO kontrolují jejich stav a odstraňují vzniklé závady. Zjištěné závady se odstraňují cca 1 x za měsíc. Na určitých sloupech veřejného osvětlení je umístěn bezdrátový rozhlas, který slouží pro pravidelné informování obyvatelstva o dění ve městě, případně pro sdělování krizových hlášení. Taktéž se kontroluje jejich průběžný stav a závady, které se odstraňují cca 1 x za měsíc. Veřejné osvětlení má na starosti mistr údržby a odborně způsobilý pracovník údržby (elektrikář). K zajištění činnosti disponuje PO ruční plošinou.

Organizace vykonává **údržbu a správu bytového fondu**. Město má celkem v majetku 101 bytů, o které se musí správa majetku města starat. Zahrnuté oblasti v této činnosti jsou:

- **administrativní činnost** – předpis a inkaso nájemného včetně vymáhání nedoplatků, rozúčtování nákladů na služby poskytované s užíváním bytů v rozsahu stanoveném zvláštními předpisy, vedení účetnictví spojeného s provozem a správou bytového fondu, uzavírání nájemních smluv
- **operativní činnost** – předávání a přejímání bytů podle dispozic vlastníka, zajišťování běžné i havarijní údržby majetku, zabezpečení všech médií nezbytných pro provoz domů (energie, voda, atd.), zajištění provozu zařízení a vybavení domů např. výtah, anténa, zajištění rekonstrukcí a modernizace, objednávání, přejímání a kontrola oprav bytového fondu, jeho zařízení a vybavení, zabezpečování povinných revizí či odborných zkoušek vyplývajících ze zvláštních předpisů

Kromě bytových domů PO spravuje také další nemovitosti města. V rámci této činnosti zajišťuje obsáhlý výčet aktivit. Mezi nejzákladnější patří:

- na základě rozhodnutí orgánů města zabezpečení nakládání s majetkem města – nebytové prostory v objektech nebytových prostor určených k pronájmu,

- realizace výběrových řízení na pronájem nebytových prostor, ve vlastnictví města, dle schválených pravidel v orgánech města a zabezpečení veškeré agendy s tím související,
- zabezpečení agendy pronájmu nebytových prostor v souladu s rozhodnutím města a závaznými předpisy,
- příprava podkladů pro uzavírání nájemních smluv,
- zabezpečení evidence nájemních smluv na pronájem nebytových prostor,
- vedení účetnictví spojené s provozem a správou nebytových prostor,
- zabezpečení dodávky médií nutných k provozu objektů, jejich rozúčtování na jednotlivé nájemce,
- zabezpečení povinné revize, odborné prohlídky a zkoušky, které pro vlastníka objektu vyplývají, ze zvláštních předpisů.

Provoz hřbitova je zajištěn jak ve městě, tak v přiléhající části města. Tudíž se organizace stará o celkem dva hřbitovy. Organizace jakožto provozovatel pohřebiště vede řádnou evidenci o nájmech hrobových míst a s tím spojenou evidenci zemřelých. Celková kapacita hřbitovů dle Tab. 3.1 je ve výši 958 hrobových míst, z toho 652 míst má svého nájemce a 306 míst je volných. Nové nájemní smlouvy se uzavírají na dobu 10 let.

Tab. 3.1 Hrobová místa

| Hřbitov | Pronajaté | Volné | Celkem |
|---------------|------------|------------|------------|
| Část města | 66 | 21 | 87 |
| Město | 586 | 285 | 871 |
| Celkem | 652 | 306 | 958 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací příspěvkové organizace

Městské sportoviště nabízí různorodá využití. Velmi pěkný fotbalový areál se zastřešenými tribunami, včetně kvalitního hřiště s umělou trávou a osvětlení pro zimní tréninky slouží jak místnímu fotbalovému týmu tak okolní kluby, které si plochu pronajímají k zimní přípravě. Správa majetku města zajišťuje údržbu travnatého hřiště i hřiště s umělým trávníkem. Od roku 2009 je v provozu nově vybudovaná moderní umělá atletická dráha, která nahradila původní škvárový atletický ovál kolem fotbalového stadionu. Dráha je využívána širokou veřejností ke kondičnímu běhání. Taktéž v tomto roce došlo k výstavbě nového

multifunkčního hřiště se speciálním umělým povrchem. Hřiště slouží k provozování míčových her, jako jsou tenis, volejbal, vybíjená a jiné. Hřiště je využíváno místní Základní školou při hodinách tělesné výchovy, dále také jako součást areálu koupaliště, slouží návštěvníkům koupaliště. Po dohodě s organizací je možno pořádat různé sportovní akce či turnaje.

Odpadové hospodářství zaujímá také část činností organizace. V měsíci červnu 2013 na základě uděleného kolaudačního souhlasu zahájilo město zkušební provoz kompostárny. Rada města stanovila PO jako provozovatele kompostárny. Kompostárna slouží ke zpracování biologicky rozložitelných odpadů, přičemž proces kompostování probíhá ve vacích. Výsledný kompost je používán k údržbě městské zeleně, slouží také pro potřeby občanů města a organizací, které do kompostárny ukládají bioodpad za poplatek. V městě se také nachází sběrný dvůr sloužící pro bezplatné odložení vytríděných odpadů kategorie ostatní odpad a nebezpečný odpad pro fyzické osoby s trvalým pobytem na území města a části města. Fyzické osoby, které neprokážou trvalý pobyt na území města nebo části města, dále podnikatelé a firmy mohou na sběrném dvoře odkládat odpad, ale na základě platby dle aktuálního platného ceníku schváleným městem. Zpětný odběr elektrozařízení (televize, monitory, počítače, lednice, rádia, baterie aj.) je prováděn pro fyzické osoby s trvalým pobytem na území města a části města, pro fyzické osoby, které neprokážou trvalý pobyt, podnikatele a firmy bezúplatně. Organizace také zajišťuje odvoz komunálního odpadu. Nádoby na komunální odpad jsou přidělovány bezplatně na základě trvalého bydliště a uhrazených poplatků za odvoz komunálních odpadů. V případě bytových domů se jedná o kontejnery o objemu 1100 litrů, u rodinných domů o plastové popelnice s kolečky o objemu 120 litrů nebo klasické plechové popelnice o objemu 110 litrů. Poplatek za odvoz komunálního odpadu schválený ustanovením Zastupitelstva města pro rok 2015 činí 636 Kč/osobu. Splatný je 2x do roka ve výši 318 Kč/pololetí a úhrada je možná prostřednictvím složenky, SIPO případně na pokladně Městského úřadu.

Výroba a rozvod tepelné energie

PO provozuje na území města 6 lokálních zdrojů tepla, které zajišťují dodávku tepelné energie pro základní školu, knihovnu, budovu městského úřadu a tři bytové domy. Dále PO provozuje centrální zdroj tepla, který zabezpečuje dodávky tepelné energie na území města pro bytové domy, nebytové prostory, prodejny a další infrastrukturu města. K zajištění činnosti výroba a rozvod tepla má organizace licence Energetického regulačního úřadu. Množství prodané tepelné energie měřené v GJ průběžně klesá. Je to dáno tím, že se stavební objekty, do kterých je teplo dodáváno postupně opravují (výměna oken) a zateplují. Tepelná

energie je vyráběna z plynu, ale v plynových kotlích starších 15 let. Rozvody tepelné energie jsou zajištěny samostatně pro tepelnou energii, samostatně pro rozvod teplé užitkové vody (TUV). Jedná se o zastaralý systém tzv. „čtyřtrubky“, neboť přívod tepelné energie a TUV je veden k místu odběru dvěma trubkami a dvěma trubkami je odváděno ochlazené teplotnosné médium zpět ke zdroji tepla. Měření odběru tepla je zajištěno na patě domu, není měřena výroba tepelné energie a TUV na zdroji. K zajištění, co nejnižší ceny tepelné energie a TUV se PO účastní v dvouletých periodách elektronické aukce na komoditní burze.

V rámci katastru města provozuje PO **vodovod a kanalizaci** pro veřejnou potřebu. Zdrojem pitné vody je vodní nádrž, přírodně doplňována místními potoky. PO provozuje úpravnu vody a vodovodní rozvody. Zároveň provozuje městskou kanalizaci, která ústí do čističky, která byla vybudována v rámci dotace EU a je provozována společností Vodovody a kanalizace. Na místě vyústění kanalizace do čističky je cejchované měřidlo, které měří objem odpadních vod a podle jeho údajů PO platí provozovateli čističky náklady spojené s čištěním odpadních vod. Úsek vodovodů a kanalizací zajišťuje jeden odborně způsobilý technik, veškerou administrativu spojenou s těmito činnostmi zabezpečuje ekonom PO.

V rámci hlavní činnosti zajišťuje PO také údržbu místních komunikací, vpustí a chodníků. Jedná se o čištění komunikací v časovém úseku jaro až podzim. Činnost spočívá v čištění a zametání, opravách výtluků, předláždění chodníků, čištění spár a krajníků a čištění vpustí, výměna krytů kanálů atd. Činnost řídí vedoucí technického úseku.

3.1.2 Předmět doplňkové činnosti

V rámci vedlejší doplňkové činnosti zajišťuje:

- poskytování účetních služeb,
- nákladní dopravu pro obyvatelstvo,
- provozování vodovodů a kanalizací pro veřejnou potřebu,
- výroba tepelné energie,
- rozvod tepelné energie,
- ostatní služby pro obyvatelstvo,
- specializovaný maloobchod.

Doplňková činnost navazuje na hlavní činnost a nesmí narušovat plnění hlavního účelu a předmětu činnosti PO. Doplňková činnost se účtuje odděleně od hlavní činnosti. Podstatným parametrem doplňkové činnosti je, že nesmí být ztrátová. Doplňková činnost se zaměřuje na

služby pro širokou veřejnost i firmy. Doplnková činnost představuje ve své podstatě podnikatelskou činnost. Výkony doplňkové činnosti tedy musí být kalkulovány v rozsahu úplných vlastních nákladů a zisku. Každá činnost v rámci doplňkové činnosti je realizována smluvně pro třetí osoby (osoby odlišné od zřizovatele), na základě vydání živnostenského listu a musí se řídit platnými zákony a předpisy. Organizace má vydaný platný ceník jednotlivých výkonů a služeb v rámci této doplňkové činnosti. K cenám doplňkové činnosti je vždy připočtena DPH v zákonem stanovené sazbě. To je zcela odlišné od ceny výkonů hlavní činnosti, které by měly být kalkulované v úrovni úplných vlastních nákladů. Výkony hlavní činnosti PO zajišťuje pro zřizovatele a samozřejmě je nefakturuje, pouze je vykazuje v nákladech. Náklady hlavní činnosti jsou finančně kryty příspěvkem zřizovatele. Zisk dosažený v hlavní činnosti je použit pouze na hlavní činnost popřípadě za předchozího písemného souhlasu na činnosti jiné. Za předpokladu vykázání ztráty po dobu delší dvou let a nedostatečného zdůvodnění této ztráty, organizace navrhne zřizovateli zrušení doplňkové činnosti.

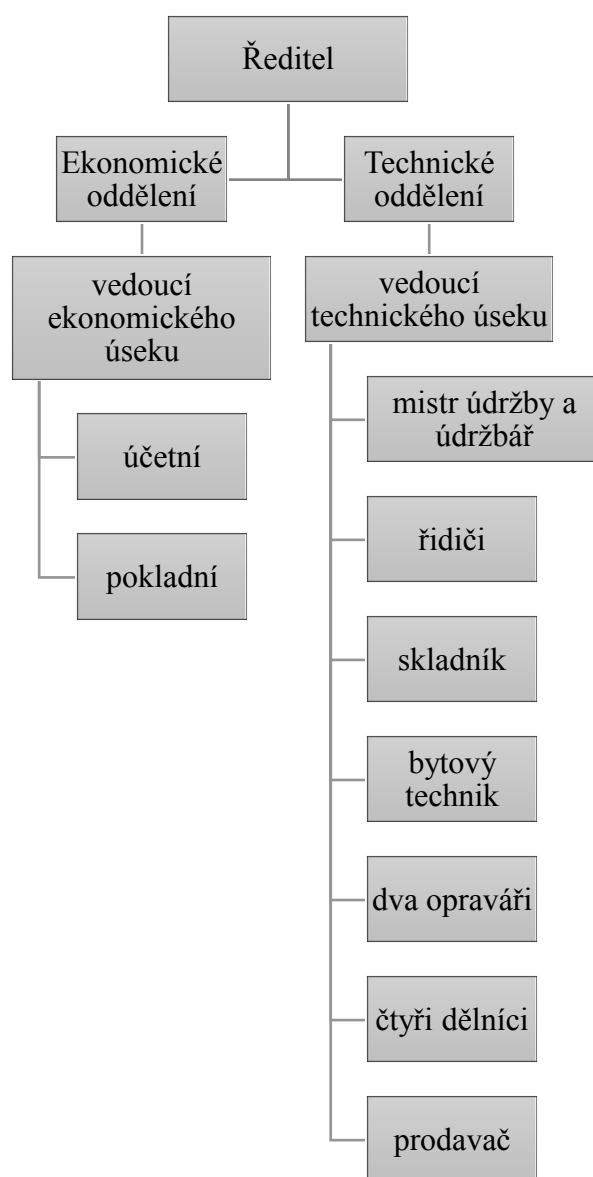
3.1.3 Organizační struktura

Organizační struktura organizace se skládá z ředitele, ekonomického a technického úseku. Ekonomické oddělení zastřešuje vedoucího ekonomického oddělení, účetní a pokladní. Technický úsek řídí vedoucí technického úseku. Vedoucí technického úseku dohlíží na další zaměstnance tohoto úseku, kterými jsou:

- mistr údržby,
- údržbář,
- řidiči,
- skladník,
- bytový technik,
- opraváři,
- dělníci,
- prodavač.

Organizační struktura je součástí směrnice organizační řád. Přehlednou organizační strukturu můžeme vidět v Obr. 3.1

Obr. 3.1 Organizační struktura Správy majetku města „X“



Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Příspěvková organizace vystupuje v právních vztazích svým jménem a má odpovědnost vyplývající z těchto vztahů. Statutárním orgánem je ředitel, jmenovaný Radou města. Ředitel je zodpovědný za řízení organizace, plní povinnost vedoucího organizace a také plní úkoly vyplývající z obecně závazných právních předpisů. V jeho nepřítomnosti jedná jménem organizace osoba jím pověřená zastupováním.

Mezi základní kompetence ředitele, vymezené zřizovací listinou patří:

- jednání jménem příspěvkové organizace,
- zastupování organizace ve všech právních vztazích,
- odpovědnost za činnost organizace v plném rozsahu,
- řízení a kontrola činnosti organizace,
- zajištění dokumentace organizace,
- odpovědnost za řádnou správu a ochranu majetku, s nímž organizace hospodaří,
- zajištění rozboru hospodaření organizace,
- zajištění rozpočtu hospodaření na kalendářní rok dle dispozic zřizovatele,
- řádné hospodaření se svěřenými finančními prostředky v rámci schváleného rozpočtu,
- řádné a poctivé vedení účetnictví,
- jmenování svého zástupce a vymezení jeho práv a povinností,
- dodržování mzdové, finanční a pracovní kázně, předpisů k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, civilní a požární ochrany,
- vydávání a aktualizace vnitřních aktů řízení a vydávání vnitřního kontrolního řádu,
- plnit závazné ukazatele od zřizovatele,
- zpracování roční zprávy za kalendářní rok a zajištění kontroly hospodaření organizace.

V řídicí činnosti podniku jsou uplatňovány, tyto rozhodující zásady:

- jediný odpovědný vedoucí oprávněny dávat příkazy s plnou odpovědností za svá rozhodnutí,
- hmotná zainteresovanost zaměstnanců na výsledcích podniku,
- účelná dělba práce,
- kontrola při řízení,
- podniková kultura,
- spolupráce mezi zaměstnanci a organizačními pracovníky,
- odpovědnost za odváděnou práci,
- kvalitní práce a služby zákazníkům,
- dodržování zákonitosti a všech aktů řízení.

3.1.4 Nemovitosti a technické prostředky k zabezpečení činností organizace

Aby mohla příspěvková organizace zabezpečovat plynulé poskytování činností, musí být k tomu patřičně majetkově vybavena. Organizace má ve správě potřebný nemovitý majetek včetně pozemků a dlouhodobý hmotný majetek. Toto zařízení se liší v závislosti na okruhu poskytnutých činností. Příspěvková organizace má k výkonu činnosti k dispozici mimo jiné toto zařízení:

- biodrtič, míchač ZAGO EKOKOMPACT 7,
- plnicí stroj,
- Tatra T 815 (+ radlice),
- malotraktor VIVID 400 (+ radlice, sněhová fréza),
- AVIA nosič kontejnerů, AVIA sklápěč,
- plošina MP 20 zdvih do 20 m,
- UNC 060 nakladač,
- pojízdnou prodejnu,
- kotelny,
- traktor s radlicí,
- nákladní vůz s radlicí,
- sněžné frézy,
- multicar s radlicí,
- žací traktory,
- nákladní multikáru,
- pojízdný postřikovač,
- tlakový čistič,
- kanalizační čistící péro,
- motorovou rotační sekačku,
- křovinořezy,
- motorová rotační sekačka,
- motorové pily,
- motorové nůžky,
- teleskopickou motorovou pilu,
- plotostřih,
- drtič větví a jiné.

Z důvodu širokého rozsahu různorodých činností a manipulací s odbornými pomůckami, mechanikou dochází k pravidelnému proškolení a rozšiřování kvalifikací zaměstnanců.

3.2 Hospodaření příspěvkové organizace

3.2.1 Směrnice určující hospodaření příspěvkové organizace

Vzhledem k různorodosti a složitosti jednotlivých činností, s cílem zajistit efektivní řízení lidí, zabezpečování úkolů, rozdělení kompetencí a určení odpovědnosti má PO vypracované tyto směrnice:

- organizační řád,
- systém zpracování účetnictví a úschova účetních písemností,
- oběh účetních dokladů,
- harmonogram účetní závěrky,
- dlouhodobý majetek,
- zásoby,
- inventarizace,
- časové rozlišení, tvorba a používání opravných položek,
- poskytování a účtování cestovních náhrad,
- upravující evidence spotřeby pohonných hmot,
- dohody o odpovědnosti,
- vedení spisové služby, archivace a skartační řád,
- DPH a jeho průkazné vykazování,
- vedení pokladny,
- odpisový plán,
- pracovní řád,
- finanční kontrola,
- používání FKSP,
- fondové hospodaření,
- používání fondu odměn,
- doplňkové činnosti,
- tvorba vnitřních předpisů,

- používání ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků,
- požární ochrana,
- BOZP,
- výběrová řízení.

Směrnice slouží jako nástroj standardizace „vnitřní legislativy“ podniku – účetní jednotky. Navrhovatelem nového předpisu je vždy ředitel. Podnětem pro tvorbu nového předpisu může být nové zákonné ustanovení zveřejněné ve Sbírce zákonů, nutnost provést vnitřní (organizační) změnu, k jejíž zabezpečení – provedení je vydán nový vnitřní předpis, bez vazby na změnu konkrétního zákona, nález kontrolního orgánu, kdy je určitá oblast hospodaření hodnocena jako nedostatečně pokrytá vnitřními předpisy.

Kromě směrnic je v organizaci rozlišován ještě jeden druh vnitřního předpisu a to **příkaz (nařízení) ředitele**. Pomocí těchto příkazů řídí ředitel zejména operativní chod organizace. Příkaz v zásadě vždy popisuje stávající skutkový stav a dále cílový stav a kroky nutné k dosažení cílového stavu. Příkazy buď uvádějí určitý termín k dosažení cílového stavu (např. postup a termín), případně mají neomezenou časovou platnost.

Zpracovatel již platného vnitřního předpisu - je povinen průběžně sledovat vývoj legislativy a rovněž tak reagovat i na potřebu případných změn v Příkazech ředitele a v případě potřeby navrhopat novelizace těchto vnitřních předpisů. Návrh na změnu může na poradě ředitele přednést i kterýkoli z ostatních zaměstnanců. Novelizace je prováděna stejným postupem jako při tvorbě nového předpisu. Po schválení novelizace je předpis vydán znovu v plném znění. K rušení předpisů dochází v souvislosti se změnou či rušením obecně platných zákonů (směrnice), případně se změnou vnitřních podmínek v organizaci (příkaz ředitele).

Vnitřní předpis je po svém schválení v originále založen u ekonoma. Po jeho zrušení je předpis vyřazen ze seznamu předpisů. Účetní zodpovídá za agendu související s řádnou evidencí vnitřních předpisů, zejména udržuje vždy aktuálním soubor vnitřních předpisů platných pro dané účetní období (vč. jejich seznamu), kde předpisy jsou očíslovány ve vzestupné řadě. Předpisy, které nejsou platné, v daném účetním období zůstávají součástí souboru vnitřních předpisů dřívějších období, které jsou uloženy ve spisovně (archivu) organizace pro případné kontroly.

Příspěvková organizace nemá zpracovanou směrnici týkající se rozpočtu. Nemůže tedy sledovat plnění rozpočtu na dané období.

Účtování příspěvkové organizace

Účetní metody, které účetní jednotka používá, jsou v souladu s platnými právními předpisy a vyhláškami, tj. zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhláškou 410/2009 Sb. Účetní jednotka je právnickou osobou a od svého vzniku vede podvojný účetnictví. Zpracování účetnictví zajišťuje po předchozí kontrole a schválení účetních dokladů odpovědnými pracovníky ekonomický úsek, který k tomu využívá prostředků výpočetní techniky. Účetní období je shodné s kalendářním rokem. Účetnictví se vede za účetní jednotku jako celek. Účetnictví se vede v peněžních jednotkách české měny. Skutečnosti, které jsou předmětem účetnictví, se dokládají účetními doklady. Účetní zápisy se zapisují v účetních knihách a prokazují se účetními doklady.

Účetní jednotka inventarizuje majetek a závazky a sestavuje účetní závěrku. Účetnictví je úplné, jestliže jsou zaúčtovány všechny účetní případy týkající se účetního období. Účetní jednotka označuje účetní doklady, účetní knihy a ostatní účetní písemnosti svým názvem a uspořádá je tak, aby bylo zřejmé, že jsou kompletní a kterého účetního období se týkají. Opravu v účetních dokladech, účetních knihách a v ostatních účetních písemnostech zajišťuje tak, že nesmí vést k neúplnosti, neprůkaznosti a nesprávnosti účetnictví. O skutečnostech, které jsou předmětem účetnictví, se účtuje do období, s nímž tyto skutečnosti časově a věcně souvisejí. Není-li možno tuto zásadu dodržet, může účetní jednotka účtovat i v účetním období, v němž zjistila uvedené skutečnosti.

Majetek příspěvkové organizace

Rádná evidence majetku se vede v účetním softwaru. Majetek je zařazen na základě protokolu o zařazení do používání a provede se zápis do inventarizační karty, a to v měsíci zařazení předmětu do užívání. Majetek se oceňuje v souladu se zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, a to buď pořizovacími cenami, nebo reprodukčními pořizovacími cenami popřípadě vlastními náklady.

Zásoby se zásadně účtují způsobem A. Účtování pořízení zásob se provádí na základě daňového dokladu, a to zápisem v účetnictví: MD – 112, D – 321, 261. Účtování převzetí na sklad se účtuje na základě příjemky získané ze speciálního software (na základě příjemky), přičemž prvotním dokladem je většinou dodací list, který je přiložen k dodávce zásob. Vyskladnění zásob se provede výdejkou, která je získána ze speciálního software (která se vyhotovuje ručně) a účtuje se zápisem: MD – 501, D – 112.

3.2.2 Hospodářská střediska příspěvkové organizace

Účetní jednotka člení hospodaření v rámci hlavní činnosti na 11 středisek, kterými jsou:

- středisko 10 – správní středisko,
- středisko 11 – tepelné hospodářství,
- středisko 12 – VPP (veřejně prospěšné práce),
- středisko 13 – vodovody a kanalizace,
- středisko 20 – bytové hospodářství,
- středisko 21 – nebytové hospodářství,
- středisko 29 – sběrný dvůr,
- středisko 30 – údržba města,
- středisko 31 – veřejné osvětlení,
- středisko 32 – pohřebnictví,
- středisko 91 – sportovní areál.

Účetní jednotka člení hospodaření v rámci doplňkové činnosti na 6 středisek, kterými jsou:

- středisko 61 – nákladní doprava do 3,5 tuny,
- středisko 62 – rychlé občerstvení,
- středisko 63 – autoservis,
- středisko 64 – vodní hospodářství,
- středisko 65 – tepelné hospodářství,
- středisko 66 – komunální odpad.

O provozování doplňkové činnosti a použití prostředků z doplňkové činnosti rozhoduje v rámci platných předpisů ředitel. Dále pak rozděljuje kompetence mezi jednotlivé členy, vypracovává vnitřní směrnici pro doplňkovou činnost a provádí kontrolu hospodářské činnosti.

Na provádění doplňkové činnosti nemohou být použity prostředky ze státního rozpočtu a prostředky zřizovatele. Organizace hospodaří s majetkem zřizovatele, k němuž má právo hospodaření, a udržuje jej z prostředků zřizovatele. Proto jsou prostředky získané z doplňkové činnosti určeny na pokrytí potřeb v hlavní činnosti, které zřizovatel finančně nepokryl. Organizace vede doplňkovou činnost po celé účetní období odděleně od hlavní činnosti na analytických účtech. Na konci hospodářského roku spojí hospodářský výsledek doplňkové

činnosti po zdanění do jednoho zlepšeného hospodářského výsledku, který rozdělí do fondů. V roce následujícím jsou prostředky z hlavní činnosti součástí fondů organizace (rezervní fond, fond investic, fond odměn).

Organizace tedy nepoužívá pro zkvalitnění své hlavní činnosti prostředky z doplňkové činnosti přímo, ale až po jejich přetransformování do svých fondů.

V polovině roku 2011 byl zřizovatelem jmenován do funkce ředitele nový manager. PO disponovala a disponuje poměrně rozsáhlými nebytovými prostory a technikou. Proto s účinností od 1. 1. 2012 ředitel rozhodl o zřízení nových činností v rámci doplňkové činnosti organizace, a to autoservisu, rychlého občerstvení a nákladní dopravy do 3,5 tuny. Výchozí úvaha spočívala v tom, že činnost autoservisu bude využívána v rámci vlastní organizace, což přinese úsporu za opravu a servis techniky od třetích osob a zároveň bude toto středisko poskytovat servisní služby pro okolní firmy, které vlastní dodávky a nákladní vozy.

Vzhledem k tomu, že ve městě probíhá v rámci celého kalendářního roku řada kulturních a zejména sportovních akcí, rozhodl ředitel o zakoupení vozu Avia s nadstavbou pro rychlé občerstvení. Úvahou bylo využívat pojízdné občerstvení v rámci města a okolí při různých akcích s cílem dosažení zisku.

Třetím projektem doplňkové činnosti bylo zřízení nákladní dopravy do 3,5 tuny. Podnikatelský záměr sledoval za cíl poskytování dopravních služeb obyvatelstvu a firmám a stavebním organizacím, které na území města a v okruhu 20 km budovaly veřejnou kanalizaci, opravy cest a cyklostezku.

PO vykonává činnost vodního a odpadového hospodářství dlouhodobě. Rozvody vody i kanalizační síť nejsou starší 30 let, jsou ve velmi dobrém stavu a nevznikají ztráty v rozvodech pitné vody (do 8 %).

Činnost tepelného hospodářství provozuje PO 12 let a tuto činnost převzala od svého zřizovatele. Aby PO získala licenci pro výrobu a rozvod tepelné energie, dostala do správy veškerý movitý a nemovitý majetek potřebný pro výrobu a rozvod tepla (kotelny, vlastní technologie a primární rozvody). Pro činnost tepelného hospodaření nemá PO odborníka na teplo a provoz tepelného hospodaření udržuje na stávajícím majetku pouze rutinně.

PO využívá manažerské účetnictví jako důležitou složku v rámci efektivního řízení organizace. Jeho hlavním cílem je podpora manažerských rozhodnutí a modelování budoucího vývoje celé organizace. Slouží také pro efektivní řízení organizace a její útvary. Základním prvkem manažerského účetnictví je tzv. nákladové účetnictví, jehož cílem je sledovat náklady podle specifické struktury a středisek organizace, a to s vidinou stanovení, co nejpřesnějších výsledků hospodaření jednotlivých útvarů (hospodářských středisek).

Manažerské účetnictví není regulováno žádnými předpisy a je zcela dobrovolnou činností. Je to účetnictví zaměřené na náklady a výnosy, sloužící k orientaci v oblasti rozhodování. Náklady, výnosy, ale také cash flow jsou předmětem manažerského účetnictví.

Základním nástrojem manažerského účetnictví jsou hospodářská střediska. Hospodářská střediska jsou číslována tak, aby odlišovala hlavní a doplňkovou činnost. Jejich cílem je správně naplánovat, kontrolovat a vyhodnocovat činnosti zahrnuté do příslušného střediska. Většinou je v daném středisku soustředěna jedna činnost. V rámci hlavní činnosti by mělo mít každé středisko naplánovaný hospodářský výsledek nula.

3.2.3 Finanční hospodaření a peněžní fondy

Příspěvková organizace se řídí při svém finančním hospodaření ustanoveními zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Hospodaří s finančními prostředky získanými vlastní činností, peněžitými prostředky přijatými ze státního rozpočtu, rozpočtu zřizovatele, z dotačních titulů (transfery) a peněžitými dary. PO prvořadě vykonává činnosti, pro které byla prvotně založena, tedy pro zřizovatele. V rámci této činnosti vznikají náklady, které jsou převážně kryty finančním příspěvkem zřizovatele. Příspěvek na činnost PO schvaluje a následně poskytuje zřizovatel na základě rozpočtu PO na příslušný kalendářní rok. PO má povinnost nejpozději do 31. 10. běžného kalendářního roku předat zřizovateli návrh rozpočtu hospodaření hlavní činnosti na následující kalendářní rok. Příspěvek zřizovatele schvaluje zastupitelstvo města na základě návrhu rozpočtu důvodové zprávy. PO předkládá rozpočet ve zjednodušené formě podle jednotlivých středisek, která vlastně představují jednotlivé druhy hlavní činnosti. Podle obecných pravidel by výše příspěvku od zřizovatele a výše nákladů hlavní činnosti měly být v rovnováze, tedy výsledkem hospodaření za kalendářní rok by měla být v hlavní činnosti nula. Rozpočet PO není předkládán podle věcného (druhového) členění nákladů a jednotlivých činností, neboť to zřizovatel nevyžaduje.

Doplňková činnost jakožto činnost podnikatelská musí zajistit krytí nákladů vlastními výkony organizace. Doplňková činnost není předmětem schvalování finančních zdrojů na příslušný kalendářní rok. Zřizovatel poskytuje PO příspěvek na vlastní provoz a zvláště na investiční výdaje. Příspěvek na investiční výdaje je zdrojem prostředků investičního fondu. Finanční příspěvek na provoz je organizaci poskytován na základě schváleného rozpočtu měsíčně a to ve výši 1/12 schváleného ročního příspěvku na provoz. Příspěvek na investiční výdaje je poskytován samostatně, a to vždy na základě schválení investičního záměru PO.

Je oprávněna uzavřít nájemní smlouvu nebo smlouvu o výpůjčce s jiným vlastníkem majetku např. obcí pro splnění svého hlavního účelu a předmětu činnosti, ale nejdéle na dobu jednoho roku. S případným souhlasem zřizovatele lze smlouvu sjednat i na dobu delší než jeden rok.

Organizace samostatně hospodaří s majetkem ve vlastnictví zřizovatele, který jí byl předán k hospodaření (svěřený majetek). Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek nabytý organizací v průběhu jejího trvání pro zřizovatele (do vlastnictví zřizovatele) je ode dne jeho nabytí majetkem předaným organizaci k hospodaření (svěřený majetek). Výše svěřeného majetku se snižuje o spotřebovaný a vyřazený majetek dle příslušných předpisů v okamžiku spotřeby nebo vyřazení. Organizace vždy do 30. dne následujícího po skončení kalendářního čtvrtletí předává zřizovateli seznam nabytého a vyřazeného majetku v průběhu předchozího kalendářního čtvrtletí. Organizace také hospodaří s majetkem získaným na základě smlouvy o výpůjčce nebo jiného právního důvodu umožňujícího bezplatné užívání.

Správa majetku města hospodaří také s majetkem ve svém vlastnictví, který získala:

- bezúplatným převodem od zřizovatele,
- darem s předchozím písemným souhlasem zřizovatele,
- děděním s předchozím písemným souhlasem zřizovatele (organizace je povinna dědění odmítnout, pokud předem nemá písemný souhlas zřizovatele),
- jiným způsobem na základě rozhodnutí zřizovatele.

Příspěvková organizace vytváří a hospodaří s peněžními fondy. Jedná se o fond rezervní, fond odměn, fond kulturních a sociálních potřeb a fond investic. Zůstatky peněžních fondů se po skončení roku převádějí do roku následujícího.

Rezervní fond je vytvářen ze zlepšeného výsledku hospodaření na základě schválení jeho výše zřizovatelem po skončení roku a z peněžních darů. Organizace může čerpat prostředky tohoto fondu k dalšímu rozvoji své činnosti, k časovému překlenutí dočasného nesouladu mezi výnosy a náklady, k úhradě případných sankcí uložených jí za porušení rozpočtové kázně, k úhradě své ztráty za předchozí léta a k posílení investičního fondu.

Fond odměn je tvořen přídělem ze zlepšeného výsledku hospodaření, a to do výše jeho 80 %, nejvýše však do výše 80 % stanoveného nebo přípustného objemu prostředku na platy. Tvorba fondu se provádí na základě schválení zlepšeného výsledku hospodaření a jeho rozdělení zřizovatelem. Podmínky a výši čerpání schvaluje vždy ředitel podniku na základě vnitřního dokladu. Prostředky z fondu odměn jsou určeny zaměstnancům v pracovním poměru k zaměstnavateli, jejichž pracovní poměr u zaměstnavatele trval nejméně 5 let. Za

zaměstnance se považují i ženy na mateřské dovolené, pokud trvá pracovní poměr k zaměstnavateli, a důchodci, kteří při prvním odchodu do starobního nebo plného invalidního důchodu pracovali u zaměstnavatele. Odměnu při životním jubileu, při dovršení 20 let celkové doby a při prvním odchodu do starobního nebo invalidního důchodu lze poskytnout pouze v roce, na který připadlo příslušné pracovní, životní výročí a odchod do důchodu. Zaměstnanci, kteří budou požadovat poskytnutí odměny za 20 let celkové doby zaměstnání v pracovním poměru od prvního vstupu do zaměstnání, předloží řediteli písemnou žádost včetně doložení odpracované doby, kdy zaměstnanec dovršil celkovou dobu zaměstnání 20 let

Fond kulturních a sociálních potřeb je tvořen ve výši 1,5 % z mezd a slouží k pokrytí kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců organizace. Organizace má vytvořenou směrnici k používání FKSP. Tímto vnitřním předpisem jsou stanovena pravidla pro čerpání finančních prostředků FKSP zaměstnavatele a ostatní obecná ustanovení za sociální oblast, stanovená v souladu s vyhláškou MF ČR č. 114/2002 Sb. o FKSP v platném znění. Úpravy zásad jsou prováděny vždy 1x za rok (nevyžaduje-li to mimořádně naléhavá situace) a v souladu s dodržением zákonných ustanovení. Veškerá plnění z FKSP, s výjimkou sociálních výpomocí, sociálních půjček a darů, jsou zaměstnancům poskytována nepeněžní formou. Zaměstnancům se z fondu přispívá na stravování částkou Kč 25,30 na 1 oběd. Na příspěvek bude mít zaměstnanec nárok pouze v době výkonu práce, tj. odpracuje-li v jednom pracovním dni minimálně 4 hodiny. Hodnota stravování poskytovaného jako nepeněžní plnění zaměstnavatelem zaměstnancům ke spotřebě na pracovišti (popř. ve smluvních jídelnách) je od daně z příjmů ze závislé činnosti osvobozena. V době pracovní neschopnosti či v době čerpání dovolené, popř. z jiných důvodů nepřítomnosti v práci, nemá zaměstnanec nárok na příspěvek na stravu z FKSP.

Fond investic je tvořen ve výši odpisů dlouhodobého majetku, z investiční dotace od zřizovatele a příspěvku státního fondu. Dále pak ve výši výnosů z prodeje majetku, za podmínek stanovených jiným právním předpisem, darů a příspěvků jiných subjektů a převodu z rezervního fondu. Fond lze čerpat ve výši určené k financování investičních výdajů a k úhradě investičních úvěrů a půjček, k odvodu do rozpočtu zřizovatele a k posílení zdrojů na opravy a údržby majetku.

3.2.4 Vnitřní kontrolní systém příspěvkové organizace

Dle zákona o finanční kontrole je vnitřní kontrolní systém PO upraven směrnicí k finanční kontrole. Vnitřní kontrola je realizována v takovém rozsahu, jaký vyžaduje

složitost a významnost kontrolované operace a míra její rizikovosti. Velmi důležitým kritériem je také vyhodnocení nákladů na kontrolu ve vazbě na možné ztráty, které má tato kontrola eliminovat.

Důvody pro zvýšenou míru kontroly jsou především:

- změny v organizační struktuře, změny vedoucích pracovníků,
- změny ve finanční strategii, změny financování,
- kapitálové struktury,
- právní spory, reklamace,
- změny účetních metod, změna informačního systému,
- noví poradci – auditoři, daňoví poradci a jiné.

Provádění vnitřní kontroly na všech stupních řízení patří k základním pracovním povinnostem vedoucích pracovníků v rozsahu jejich pověření a odpovědnosti. Všichni vedoucí jednotlivých odborů mají v rámci svých pravomocí a odpovědnosti povinnost zajišťovat vytváření a řádné fungování vnitřního kontrolního systému. Vedoucí jednotlivých úseků a pracovišť zabezpečují výkon vnitřní kontroly formou předběžné, průběžné a následné kontroly.

3.2.5 Proces pasportizace

Jednou ze základních činností při správě majetku by měl být **proces pasportizace** (proces sběru informací a tvorba pasportů). Pasport je dokument, který dává informace uživatelům, zda s objektem bylo v minulosti zacházeno efektivně a na základě dokumentace je možné plánovat, měřit, vyhodnocovat a ověřovat vkládané prostředky do obnovy a údržby. Výsledkem procesu pasportizace je tedy samotný **pasport**. Existuje několik druhů pasportů a to dle účelu, ke kterému byly zpracovány. Pro zpracování a vedení pasportů je k dispozici mnoho typů formulářů. Záleží na majiteli objektu, který typ formuláře použije. Příspěvková organizace při správě majetku pasporty nevytváří, ani je nepoužívá. Činnosti jsou prováděny bez technických podkladů na základě historických zkušeností. Pro provozování své hlavní činnosti by měla PO sestavovat pasporty komunikací, vpustí, veřejné zeleně, veřejného osvětlení a rozhlasu, které by poskytl jednoduchý a srozumitelný přehled o jejich stavu v rámci města. Plnily by funkci silného nástroje pro optimální a efektivní nastavení správy, evidence, plánování pravidelné údržby a sestavení rozpočtu, zejména kalkulace nákladů.

4 Analýza hospodaření vybrané příspěvkové organizace

Tato kapitola se zabývá analýzou hospodaření příspěvkové organizace Správa majetku města „X“. Zachycuje hospodaření organizace za 4 po sobě jdoucí roky. Analýza hospodaření je provedena za rok 2012, 2013, 2014 a 2015. Analýza hospodaření bude provedena na základě informací z rozvahy, výkazu zisku a ztráty za jednotlivé roky. Analyzovány budou aktiva, pasiva, náklady, výnosy, výsledek hospodaření a vybraná hospodářská střediska. Zhodnocen bude vývoj vybraných položek v jednotlivých letech z pohledu významnosti. Náklady, výnosy a výsledek hospodaření budou sledovány odděleně v hlavní a doplňkové činnosti. Dále pak bude provedeno zhodnocení analýzy hospodaření organizace za všechny roky, poukáže se na problémové oblasti a navrhne možné zlepšení v oblasti hospodaření příspěvkové organizace.

4.1 Analýza aktiv a pasiv v letech 2012 – 2015

Analýza aktiv a pasiv je provedena na základě informací z Rozvah za jednotlivé roky. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.1 Aktiva v letech 2012 – 2015

| Název položky | Rok | | | |
|-----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Stálá aktiva | 11 677 191,65 | 13 163 769,00 | 16 725 257,06 | 27 599 494,85 |
| Dlouhodobý nehmotný majetek | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Dlouhodobý hmotný majetek | 11 677 191,65 | 13 163 769,00 | 16 725 257,06 | 27 599 494,85 |
| Dlouhodobý finanční majetek | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Dlouhodobé pohledávky | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Oběžná aktiva | 12 650 279,52 | 16 611 725,13 | 13 520 989,47 | 13 773 751,64 |
| Zásoby | 509 916,95 | 563 582,91 | 506 756,07 | 421 600,39 |
| Krátkodobé pohledávky | 6 944 922,46 | 13 569 072,75 | 10 235 786,19 | 12 114 017,89 |
| Krátkodobý finanční majetek | 5 195 440,11 | 2 479 069,47 | 2 778 447,21 | 1 238 133,36 |
| Aktiva celkem | 24 327 471,17 | 29 775 494,13 | 30 246 246,53 | 41 373 246,49 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z Rozvah v letech 2012 – 2015

Z Tab. 4.1 vyplývá, že hodnota aktiv celkem, která v roce 2012 dosahovala 24 327 471,17 Kč, výrazně za sledované roky vzrostla a v roce 2015 se jejich hodnota

navýšila na 41 373 246,49 Kč. Oproti roku 2012 výrazně vzrostly krátkodobé pohledávky. Postupně klesal krátkodobý finanční majetek. Dlouhodobý hmotný majetek výrazně vzrostl v roce 2015, a to na hodnotu 27 599 494,85 Kč. Oproti tomu zásoby v roce 2015 výrazně klesly na hodnotu 421 600,39 Kč.

Poměr stálých aktiv 2015-2012 je 2,36. Jedná se o poměrně vysoké zvýšení stálých aktiv a to vzhledem k základně roku 2012. Věcně došlo k nárůstu dlouhodobého hmotného majetku. V průběhu let 2013 až 2015 PO realizovala několik investičních akcí včetně investičních dotačních titulů. Jednalo se o zřízení sběrného dvora, kompostárny, rekonstrukce provozní budovy a rekonstrukci sportovního areálu, koupi Avie, vybavení servisu a pojízdné prodejny.

Oběžná aktiva sice v průběhu jednotlivých let zaznamenala drobné výkyvy, ale nedošlo k podstatné změně jejich výše. Zásoby měly a mají klesající tendenci, což ukazuje na efektivní hospodaření a zvýšení obrátkovosti zásob. Krátkodobé pohledávky v letech 2013 až 2015 vzrostly až na dvojnásobek oproti roku 2012. Tato skutečnost je daná zejména zaúčtováním pohledávek vůči poskytovatelům dotací na jednotlivé investiční projekty. Krátkodobý finanční majetek vykazuje razantní snížení v průběhu sledovaného období 2012 – 2015. Podrobnější strukturu aktiv můžeme vidět v Příloze č. 2.

Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity nám říkají, jak je organizace schopna dostát svým finančním závazkům. Vypočítaná je likvidita běžná, pohotová a okamžitá. Výsledky jsou zaokrouhleny na dvě desetinná místa. Ukazatelé likvidity se používají především pro obchodní firmy, podle mého názoru je možné je použít i v případě příspěvkové organizace. Z finančního hlediska PO funguje tak, že má své náklady finančně kryté výnosy. Rovněž investiční oblast by měla mít zabezpečenu finančně krytým fondem nebo cizími zdroji. Výjimečně může být běžné hospodaření PO kryto provozním úvěrem. Použití úvěru musí vždy schválit zřizovatel.

Běžná likvidita určuje, jak je organizace schopna dostát svým krátkodobým závazkům. Tedy kolikrát je organizace schopna své závazky splatit, kdyby zpeněžila veškerá oběžná aktiva. Hodnota ukazatele se pohybuje kolem 1,5 – 2,5. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím pravděpodobnější je zachování platební schopnosti podniku.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4.1)$$

Výpočet běžné likvidity v jednotlivých letech:

$$\text{Běžná likvidita 2012} = \frac{12\,650\,279,52}{7\,075\,638,55} = \mathbf{1,79}$$

$$\text{Běžná likvidita 2013} = \frac{16\,611\,725,13}{11\,817\,085,33} = \mathbf{1,41}$$

$$\text{Běžná likvidita 2014} = \frac{13\,520\,989,47}{11\,733\,111,32} = \mathbf{1,15}$$

$$\text{Běžná likvidita 2015} = \frac{13\,773\,751,64}{17\,210\,020,28} = \mathbf{0,80}$$

Vyhodnocení běžné likvidity bylo provedeno za celé sledované období let 2012 – 2015. Pouze v roce 2012 dosáhla běžná likvidita doporučené hodnoty. V průběhu dalších let se hodnota běžné likvidity pravidelně snižovala o hodnotu 0,26 – 0,38. Pokles běžné likvidity odráží negativní způsob hospodaření PO. V roce 2012, tak jako v předchozích letech, měla PO ustálené hospodaření jak v hlavní tak doplňkové činnosti, rozpočet byl vyvážený a byl ke konci roku korigovaný, organizace neměla rozšířenu doplňkovou činnost a nerealizovala žádné významné projekty s dotačními tituly. V roce 2013, jak již bylo zmíněno, vznikla rozhodnutím ředitele nová střediska doplňkové činnosti a začala realizace investičních projektů z dotačních titulů. Organizace neměla dobře zpracovaný podnikatelský záměr, nová střediska doplňkové činnosti produkovala v letech 2013 – 2015 ztrátu, investiční zdroje se ukázaly být nedostatečné na profinancování investičních projektů, respektive nebyl zajištěn vlastní podíl financování těchto projektů a zřizovatel nezvýšil dle aktuálních potřeb svůj příspěvek na krytí provozu a investičního fondu.

Pohotová likvidita je skoro ekvivalentní likviditě běžné. Rozdíl spočívá ve vyloučení zásob, které představují nejhůře zpeněžitelnou část aktiv. Optimální hodnota ukazatele je 1 – 1,5. Z pohledu věřitele je výhodnější vyšší hodnota tohoto ukazatele. Z pohledu vlastníků organizace již vyšší hodnota tohoto ukazatele není moc žádaná, neboť vyšší hodnota ukazatele znamená vyšší objem pohotových peněžních prostředků, které by mohlo být možno využít produktivněji.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4.2)$$

Výpočet pohotové likvidity v jednotlivých letech:

$$\text{Pohotová likvidita 2012} = \frac{(12\,650\,279,52 - 509\,916,52)}{7\,172\,686,17} = \mathbf{1,69}$$

$$\text{Pohotová likvidita 2013} = \frac{(16\,611\,725,13 - 563\,582,91)}{11\,817\,085,33} = \mathbf{1,36}$$

$$\text{Pohotová likvidita 2014} = \frac{(13\,520\,989,47 - 506\,756,07)}{11\,733\,111,32} = \mathbf{1,11}$$

$$\text{Pohotová likvidita 2015} = \frac{(13\,773\,751,64 - 421\,600,39)}{17\,210\,020,28} = \mathbf{0,78}$$

Optimální hodnotu, kterou by měla pohotová likvidita dosahovat, dosáhla pouze za roky 2013 a 2014.

Okamžitá likvidita se považuje za nejvíce přísný likvidní ukazatel. Vyjadřuje schopnost uhradit krátkodobé závazky „ihned“. Tzn. pomocí hotovosti, peněz na bankovních účtech, šeků či krátkodobých cenných papírů. Optimální hodnota ukazatele je 0,2 – 0,5.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Finanční majetek}}{\text{Krátkodobé závazky}} \quad (4.3)$$

Výpočet okamžité likvidity v jednotlivých letech:

$$\text{Okamžitá likvidita 2012} = \frac{5\,195\,440,11}{7\,075\,638,55} = \mathbf{0,73}$$

$$\text{Okamžitá likvidita 2013} = \frac{2\,479\,069,47}{11\,817\,085,33} = \mathbf{0,21}$$

$$\text{Okamžitá likvidita 2014} = \frac{2\,778\,447,21}{11\,733\,111,32} = \mathbf{0,24}$$

$$\text{Okamžitá likvidita 2015} = \frac{1\,238\,133,36}{17\,210\,020,28} = \mathbf{0,07}$$

Optimální hodnotu, kterou by měla okamžitá likvidita dosahovat, dosáhla pouze za roky 2013 a 2014.

Ukazatelé likvidity ve všech druzích vykazují v průběhu let sestupnou tendenci, což znamená snižování schopnosti organizace hradit své splatné závazky. V tomto ohledu nám analýza pomocí ukazatelů likvidity splnila svůj účel.

PO má ovšem svá specifika, která spočívají v tom, že by krátkodobý finanční majetek (některé zdroje uvádějí, že přímo běžný účet) by měl finančně kryt fondy PO, a to fond odměn, rezervní fond a investiční fond. Fond kulturních a sociálních potřeb má ve smyslu platných předpisů vždy svůj vlastní bankovní účet.

Tab. 4.2 Vyhodnocení finančního krytí fondů

| Název položky | Rok | | | |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Finanční majetek | 5 173 819,75 | 2 467 745,77 | 2 777 022,25 | 1 225 360,36 |
| Fond odměn | 23 720,06 | 38 120,06 | 171 640,06 | 118 440,06 |
| Rezervní fond | 1 563 225,33 | 1 611 031,15 | 2 029 779,18 | 1 536 258,20 |
| Investiční fond | 5 690 263,61 | 6 355 985,13 | 5 537 872,07 | 4 095 461,04 |
| Fondy celkem | 7 277 209,00 | 8 005 136,34 | 7 739 291,31 | 5 750 159,30 |
| Finanční krytí | -2 103 389,25 | -5 537 390,57 | -4 962 269,06 | -4 524 798,94 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z Rozvah v letech 2012 -2015

Z Tab. 4.2 je zřejmé, že ani jeden rok ve sledovaných letech nebyly finančně kryty fondy PO. Podle platné metodiky by měly být fondy účetní jednotky kryté krátkodobými finančními prostředky, případně dalšími oběžnými aktivy. To k datu 31. 12. 2015 neplatí.

Závěrem lze na základě provedené analýzy konstatovat, že se finanční situace organizace průběžně zhoršovala a že není dodrženo finanční krytí fondů PO, a to ve značném rozsahu, kdy finanční krytí v roce 2015 dosahovalo výše -4 524 798,94 Kč. V souladu s platnou účetní metodikou je PO povinna vést k syntetickému účtu „běžný účet“ analytické účty, a to podle jednotlivých fondů. PO by tedy měla mít tyto analytické účty:

- BÚ – provoz,
- BÚ – fond odměn,
- BÚ – rezervní fond,
- BÚ – investiční fond.

PO takto v účetnictví nepostupuje a účtuje na jediném syntetickém účtu 241 – Běžný účet. V praxi PO se také uplatňuje širší pohled na finanční krytí fondů, a to např.

u poradenského serveru „obec účtuje“. Tento přístup porovnává širší okruh aktiv a pasiv, přičemž jejich kladný rozdíl by měl představovat zdroj krytí fondů organizace (mimo FKSP). Rozbor můžeme podrobněji vidět v Příloze č. 7.

Tab. 4.3 Pasiva v letech 2012 – 2015

| Název položky | Rok | | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Vlastní kapitál | 17 154 785,00 | 17 803 700,38 | 18 389 518,79 | 22 419 281,87 |
| Jmění účetní jednotky a upravující položky | 9 687 419,63 | 9 016 893,13 | 11 132 657,60 | 16 605 255,83 |
| Fondy účetní jednotky | 7 307 559,55 | 8 025 659,23 | 7 750 382,17 | 5 762 664,29 |
| Výsledek hospodaření | 159 805,82 | 761 148,02 | -493 520,98 | 51 361,75 |
| Cizí zdroje | 7 172 686,17 | 11 971 793,75 | 11 856 727,74 | 18 953 964,62 |
| Dlouhodobé závazky | 97 047,62 | 154 708,42 | 123 616,42 | 1 743 944,34 |
| Krátkodobé závazky | 7 075 638,55 | 11 817 085,33 | 11 733 111,32 | 17 210 020,28 |
| Pasiva celkem | 24 327 471,17 | 29 775 494,13 | 30 246 246,53 | 41 373 246,49 |

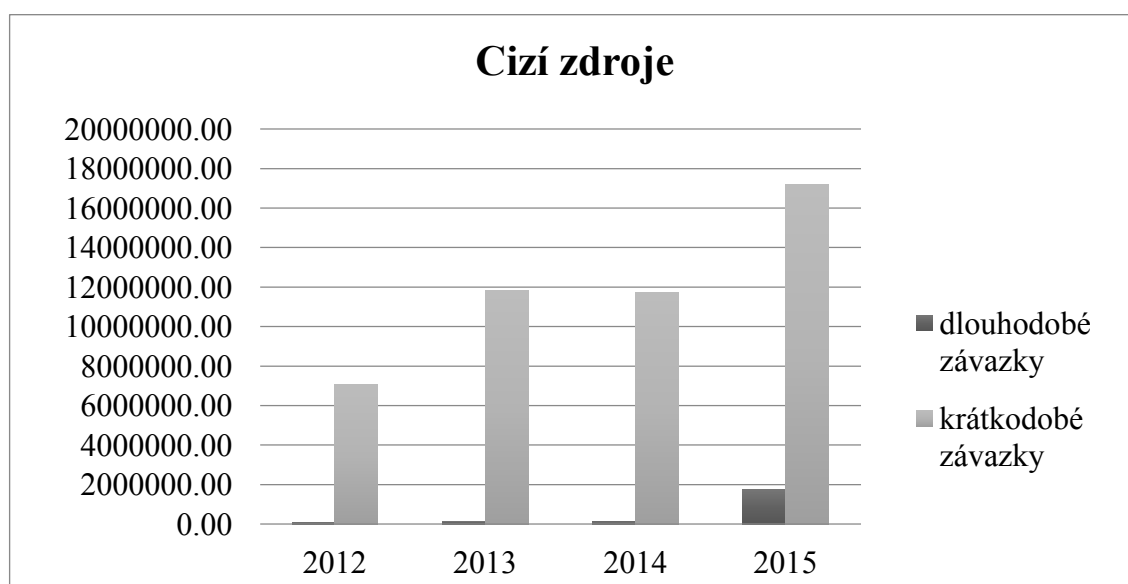
Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z Rozvah v letech 2012 -2015

Z Tab. 4.3 vidíme, že taktéž pasiva celkem se od roku 2012, kdy jejich částka byla 24 327 471,17 Kč, zvýšila a jejich hodnota v roce 2015 činí 41 373 246,49 Kč.

Další výrazný nárůst se od roku 2012 zaznamenal v oblasti krátkodobých přijatých záloh, které se pohybovaly v roce 2012 cca kolem 3,9 mil. Kč, vzrostly a jejich hodnota v roce 2015 dosahuje cca 7,3 mil. Kč. Jedná se o pohledávku za poskytovateli dotačních titulů.

Velice kolísavý byl výsledek hospodaření jednotlivých let. V roce 2015 byl připsán dlouhodobý úvěr ve výši 1 634 202,32 Kč. V roce 2014 a 2015 organizace přijala krátkodobý úvěr. Celková výše cizích zdrojů organizaci stoupla. Vlastní kapitál zůstává přibližně na stejné úrovni. Podrobnější strukturu pasiv můžeme vidět v Příloze č. 3.

Graf 4.1 Cizí zdroje (krátkodobé a dlouhodobé závazky) v letech 2012 -2015

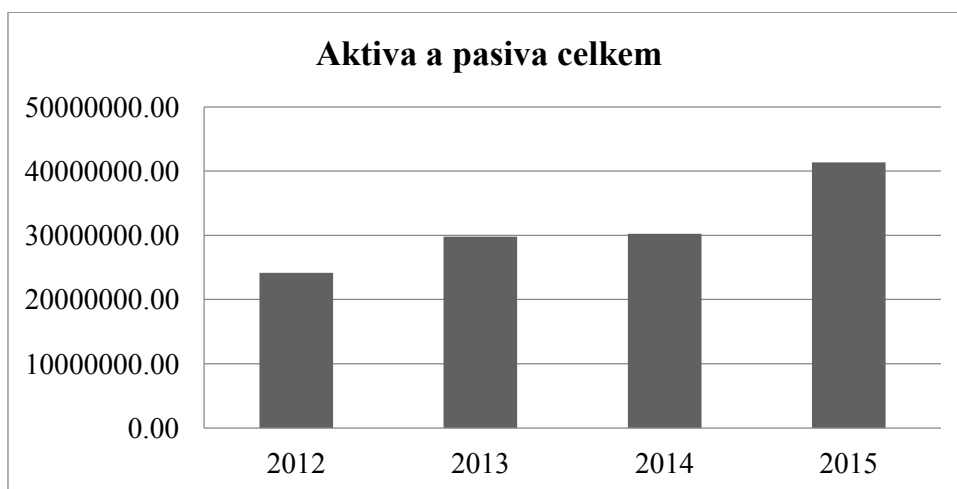


Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z Rozvah za sledované období

Za sledované období došlo k výraznému nárůstu pasiv. Negativní je, že došlo k růstu cizích zdrojů, což můžeme vidět v Grafu 4.1. V rámci investičních projektů byla organizace nucena přijmout krátkodobý i dlouhodobý úvěr, což je pro PO poměrně netypická situace. Základním zdrojem financování investičních projektů by měl být investiční fond, krytý příspěvkem zřizovatele. Ze struktury pasiv a nárůstu cizích zdrojů je zřejmé, že rozpočet zřizovatele není dostatečně silný k profinancování investičních projektů PO. Přijetí úvěru ze strany PO bylo řádně schváleno zřizovatelem. Tato situace znamená, že v budoucím období bude zřizovatel nucen realizovat příspěvek do investičního fondu tak, aby PO mohla řádně splácet krátkodobý i dlouhodobý úvěr.

PO není schopna vlastní činností vygenerovat finanční zdroje (zisk), který by použila ke splácení přijatých úvěrů. Zůstatek jistin krátkodobého a dlouhodobému úvěru k 31. 12. 2015 totiž představuje vlastní podíl financování PO na investičních projektech, nejedná se o překlenovací úvěr do data poskytnutí investiční dotace v rámci financování ex post z dotačních titulů.

Graf 4.2 Vývoj aktiv a pasiv celkem za období 2012 – 2015



Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z Rozvah sledovaného období

Vývoj aktiv a pasiv celkem za sledované období je rostoucí. V roce 2015 dosahovala výše těchto aktiv a pasiv celkem hodnoty 41 373 246,49 Kč.

4.2 Analýza nákladů, výnosů a VH hlavní činnosti v letech 2012 – 2015

Analýza nákladů, výnosů a výsledku hospodaření je provedena na základě informací z Výkazu zisku a ztráty za jednotlivé roky. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.4 Náklady a výnosy hlavní činnosti v letech 2012 -2015

| | Hlavní činnost | | | |
|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Provozní náklady | 8 758 955,23 | 7 015 600,66 | 8 989 444,29 | 7 196 346,96 |
| Finanční náklady | 0,00 | 0,00 | 9,79 | 46 562,96 |
| Náklady na transfery | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Daň z příjmů | 98 756,00 | 76 267,00 | 0,00 | 0,00 |
| NÁKLADY CELKEM | 8 857 711,23 | 7 091 867,66 | 8 989 454,08 | 7 242 909,92 |
| Provozní výnosy | 820 362,28 | 68 247,40 | 470 954,72 | 181 723,84 |
| Finanční výnosy | 5 170,25 | 1 136,58 | 211,31 | 207,67 |
| Výnosy z transferů | 7 445 038,29 | 7 507 769,60 | 8 332 944,00 | 6 607 064,80 |
| VÝNOSY CELKEM | 8 270 570,82 | 7 577 153,58 | 8 804 110,03 | 6 788 996,31 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z VZZ v letech 2012 – 2015

Výše výnosů v hlavní činnosti ve sledovaném období 2012 – 2015 by měla odpovídat nákladům celkem v hlavní činnosti. Nákladům celkem v hlavní činnosti však neodpovídají provozní výnosy, které představují příspěvek zřizovatele na provoz. Výnosy z transferů představují provozní příspěvek zřizovatele. Hospodářským výsledkem v hlavní činnosti by za kalendářní rok měla být tzv. „kladná nula“, to znamená, že by neměl být dosažen významný zisk nebo významná ztráta. Měřeno k nákladům celkem je tímto míněn hospodářský výsledek ve výši 1 – 2 % z nákladů celkem. Hospodářský výsledek je plánován na základě rozpočtu, který představuje základní nástroj řízení hospodaření PO. Pokud se reálné hospodaření PO odchýlí od plánovaného rozpočtu, je PO povinna požádat zřizovatele o schválení změny rozpočtu na příslušný kalendářní rok a o úpravu příspěvku na provoz.

Tab. 4.5 Výsledky hospodaření z hlavní činnosti v letech 2012 – 2015

| | Hlavní činnost | | | |
|-----------------------------|-----------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 8 857 711,23 | 7 091 867,66 | 8 989 454,08 | 7 242 909,92 |
| Výnosy | 8 270 570,82 | 7 577 153,58 | 8 804 110,03 | 6 788 996,31 |
| Výsledek hospodaření | -587 140,41 | 485 285,92 | -185 344,05 | -453 913,61 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z VZZ za roky 2012 – 2015

Kladný výsledek hospodaření vytvořila organizace pouze v roce 2013. V tomto roce byla jeho hodnota 485 285,92 Kč. Rok 2012, 2014 a 2015 byl v hlavní činnosti ztrátový. Nejvyšší ztráty dosáhla organizace v roce 2012 a činila 587 140,41 Kč. Podrobnější strukturu výsledku hospodaření z hlavní činnosti můžeme vidět v Příloze č. 4.

Hlavním nástrojem řízení PO je rozpočet. Jak bylo uvedeno v předchozích kapitolách, PO sestavuje rozpočet podle středisek (činností) hlavní činnosti. Není zpracován detailní rozpočet v druhovém členění nákladů. Organizace nemá k dispozici pasporty a další nástroje finančního řízení aby mohla sestavit detailní rozpočet. V letech 2012, 2014 a 2015 vznikla v hlavní činnosti ztráta. Ztráta v hlavní činnosti může vzniknout, pokud je kryta ziskem z doplňkové činnosti. V roce 2014 ztráta v hlavní činnosti nebyla kryta ziskem z doplňkové činnosti a to proto, že také doplňková činnost byla ztrátová. V posledním čtvrtletí příslušného kalendářního roku by mělo dojít k vyhodnocení rozpočtu PO daného roku se skutečnými VH a to podle jednotlivých středisek, respektive činností. Pokud PO chybí finanční zdroje, měla

by požádat o zvýšení příspěvku zřizovatele na provoz. To se ani v jednom ze sledovaných období neuskutečnilo. Ze strany zřizovatele by mělo docházet k efektivnímu používání veřejných prostředků. Zřizovatel by měl stanovovat PO závazné ukazatele hospodaření a čtvrtletně si nechat předkládat výsledky hospodaření a plnění rozpočtu. Protože nebyla nastavena pravidla hospodaření, docházelo k značným výkyvům ve výsledcích hospodaření z hlavní činnosti. Z hospodaření jednotlivých středisek v hlavní činnosti je evidentní, že některá vykazovala v rámci ročního hospodaření zisk, některá ztrátu, což ukazuje na skutečnost, že příspěvek zřizovatele nebyl účelově použit ke krytí vynaložených nákladů jednotlivých činností. Z analýzy hospodaření středisek hlavní činnosti také vyplývá, že zde byla do nákladů započítána daň z příjmů právnických osob, ačkoliv zisk střediska hlavní činnosti byl tvořen přebytkem příspěvku na provoz ze strany zřizovatele.

4.3 Analýza nákladů, výnosů a VH doplňkové činnosti v letech 2012 – 2015

Analýza nákladů, výnosů a výsledku hospodaření je provedena na základě informací z Výkazu zisku a ztráty za jednotlivé roky. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.6 Náklady a výnosy doplňkové činnosti v letech 2012 – 2015

| | Doplňková činnost | | | |
|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Provozní náklady | 13 057 804,58 | 15 042 894,75 | 12 383 460,42 | 11 754 006,66 |
| Finanční náklady | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 210 678,22 |
| Náklady na transfery | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Daň z příjmů | 107 420,00 | 42 900,00 | 64 296,00 | 100 168,00 |
| NÁKLADY CELKEM | 13 165 224,58 | 15 085 794,75 | 12 447 756,42 | 12 064 854,87 |
| Provozní výnosy | 13 841 729,16 | 15 360 797,10 | 11 947 470,44 | 12 514 216,80 |
| Finanční výnosy | 8 279,94 | 860,75 | 109,05 | 5 999,03 |
| Výnosy z transferů | 62 161,71 | 0,00 | 192 000,00 | 49 914,40 |
| VÝNOSY CELKEM | 13 912 170,81 | 15 361 657,85 | 12 139 579,49 | 12 570 130,23 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z VZZ v letech 2012 – 2015

V jednotlivých letech 2012 – 2015 náklady celkem, výnosy celkem a výsledek hospodaření z doplňkové činnosti výrazně kolísají. V roce 2012 byl dosažen nejvyšší

výsledek hospodaření v doplňkové činnosti. Tento zisk kryl především ztrátu z hospodaření v hlavní činnosti, která byla 587 140,41 Kč. V roce 2013 se zisk z doplňkové činnosti významně snížil a v roce 2014 vznikla ztráta ve výši 308 176,93 Kč. V témže roce vznikla ztráta také v hlavní činnosti. Rok 2014 je výsledkově nejhorším rokem v rámci sledovaných období. V roce 2015 byl dosažen zisk v doplňkové činnosti 505 275,36 Kč, čímž se hospodaření doplňkové činnosti výrazně zlepšilo a přiblížilo se k výsledku roku 2012. Propad v zisku doplňkové činnosti v letech 2013 a 2014 vyplývá z hospodaření jednotlivých středisek, jejichž analýza je v kapitole 4.6 Analýza hospodaření středisek v doplňkové činnosti v letech 2012 – 2015. Základní příčinou negativního vývoje zisku doplňkové činnosti v letech 2013 a 2014 je zřízení a provozování nových středisek bez řádného podnikatelského záměru, marketingového průzkumu a reálného odhadu poptávky trhu (občané a místní firmy).

Tab. 4.7 Výsledky hospodaření z doplňkové činnosti v letech 2012 - 2015

| | Doplňková činnost | | | |
|-----------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 13 165 224,58 | 15 085 794,75 | 12 447 756,42 | 12 064 854,87 |
| Výnosy | 13 912 170,81 | 15 361 657,85 | 12 139 579,49 | 12 570 130,23 |
| Výsledek hospodaření | 746 946,23 | 275 863,10 | -308 176,93 | 505 275,36 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z VZZ za roky 2012 – 2015

Taktéž v doplňkové činnosti kolísají provozní náklady a výnosy v jednotlivých letech. Oproti hlavní činnosti byla doplňková činnost ztrátová pouze v roce 2014, kdy její ztráta dosahovala -308 176,93 Kč. Roky 2012, 2013 a 2015 byly ziskové. Největšího zisku dosáhla organizace v roce 2012. Podrobnější strukturu výsledku hospodaření z doplňkové činnosti můžeme vidět v Příloze č. 5.

4.4 Výsledek hospodaření příspěvkové organizace v letech 2012 – 2015

Do celkového výsledku hospodaření za organizaci je započten výsledek hospodaření hlavní a doplňkové činnosti. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.8 Výsledek hospodaření příspěvkové organizace v letech 2012 – 2015

| | Hlavní a doplňková činnost | | | |
|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------------|------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 22 022 935,81 | 22 177 662,41 | 21 437 210,50 | 19 307 764,79 |
| Výnosy | 22 182 741,63 | 22 938 811,43 | 20 943 689,52 | 19 359 126,54 |
| Výsledek hospodaření | 159 805,82 | 761 149,02 | -493 520,98 | 51 361,75 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle informací z VZZ za roky 2012 – 2015

Ve sledovaných letech 2012 – 2015 příspěvková organizace dosahovala zisku, pouze v roce 2014 dosáhla ztráty ve výši 493 520,98 Kč.

4.5 Analýza hospodaření středisek v hlavní činnosti v letech 2012 – 2015

Analýza hospodaření je provedena na vybrané střediska v hlavní činnosti. Mezi vybrané střediska patří středisko bytové hospodářství, veřejné osvětlení, komunikace, pohřebnictví, komunální odpad, sběrný dvůr a sportovní areál. PO předkládá ve 4 čtvrtletí kalendářního roku zřizovateli (obci) souhrnný rozpočet hospodaření na následující kalendářní rok. Rozpočet je předkládán jako souhrnný bez specifikace potřeb výše příspěvku na provoz dle jednotlivých činností nebo středisek. Vzhledem k tomu, že nejsou stanovena pravidla použití příspěvku na provoz, PO používá příspěvek na provoz ke krytí nákladů hlavní činnosti dle vlastního uvážení a potřeb. Jak vyplývá z přehledu hospodaření jednotlivých středisek hlavní činnosti, některá střediska vykazují v jednotlivých letech poměrně vysoký zisk, některá střediska poměrně vysokou ztrátu. Výsledky hospodaření středisek hlavní činnosti podle mého názoru dokládají, že PO nezúčtovává příspěvek na provoz podle reálně vzniklých nákladů jednotlivých středisek hlavní činnosti. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.9 Středisko bytové hospodářství

| | Bytové hospodářství | | | |
|-----------------|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 1 554 320,79 | 1 798 197,53 | 2 098 197,72 | 2 238 996,74 |
| Výnosy | 265 879,56 | 280 254,33 | 310 426,65 | 408 557,96 |
| Příspěvek Město | 1 800 000,00 | 1 980 000,00 | 2 360 000,00 | 2 500 000,00 |
| ZISK | 511 558,77 | 462 056,80 | 572 228,93 | 669 561,22 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Náklady ve středisku bytové hospodářství představují provozní náklady na opravu a údržbu bytového fondu. Výnosy pak představují příspěvek nájemníků na údržbu a opravy. Další výnosy představuje příspěvek města. Příjmy z nájmu jsou prvotně směřovány ve prospěch obce, neboť obec je vlastníkem bytových domů. Na základě plánu oprav a údržby by mělo město poskytnout adekvátní příspěvek na zajištění provozu střediska bytového hospodaření. Vykázaný zisk u střediska bytového hospodářství je neadekvátní.

Tab. 4.10 Středisko veřejné osvětlení

| | Veřejné osvětlení | | | |
|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 680 341,23 | 687 557,54 | 691 811,67 | 695 744,33 |
| Výnosy | 54,89 | 50,11 | 49,79 | 48,74 |
| Příspěvek Město | 640 000,00 | 640 000,00 | 640 000,00 | 640 000,00 |
| ZTRÁTA | -40 286,34 | -47 507,43 | -51 761,88 | -55 695,59 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Náklady ve středisku veřejné osvětlení představují náklady na komplexní správu veškerého veřejného osvětlení ve městě. Péče o veřejné osvětlení zahrnuje např. odstraňování závad a poruch veřejného osvětlení, výměny nesvítících světelných zdrojů a svítidel, údržbu rozvaděčů, nátěry sloupů veřejného osvětlení.

Tab. 4.11 Středisko komunikace

| | Komunikace | | | |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 2 901 678,33 | 2 987 652,44 | 3 033 446,10 | 2 890 568,54 |
| Výnosy | 530,78 | 554,65 | 449,87 | 403,45 |
| Příspěvek Město | 2 667 647,00 | 2 653 665,00 | 2 620 944,00 | 2 400 500,00 |
| ZTRÁTA | -233 500,55 | -333 432,79 | -412 052,23 | -489 665,09 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Náklady ve středisku komunikace představují náklady na čištění komunikací a chodníků v období jaro až podzim a náklady na zimní údržbu komunikací – posypové materiály a sůl, provoz sypače, provoz sněžných fréz a malotraktorů, služby odklizení sněhu sjednané smlouvou. Výsledek hospodaření střediska je každý rok ztráta. Není zde adekvátně přiřazen příspěvek zřizovatele.

Tab. 4.12 Středisko komunální odpad

| | Komunální odpad | | | |
|--------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 1 614 778,12 | 1 607 221,23 | 1 642 708,73 | 1 678 504,66 |
| Výnosy | 58,44 | 54,69 | 68,82 | 80,54 |
| Příspěvek Město | 1 650 000,00 | 1 640 000,00 | 1 680 000,00 | 1 723 000,00 |
| ZISK | 35 280,32 | 32 833,46 | 37 360,09 | 44 575,88 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Náklady střediska představují náklady na svoz a likvidaci komunálního odpadu v rámci katastru obce. Poplatky za komunální odpad platí občané městu a město poukazuje následně příspěvek na provoz střediska komunálního odpadu.

Tab. 4.13 Středisko sběrný dvůr

| | Sběrný dvůr | | | |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 0,00 | 499 488,45 | 531 208,28 | 587 114,31 |
| Výnosy | 0,00 | 134 954,41 | 144 983,51 | 159 664,32 |
| ZTRÁTA | 0,00 | -364 534,04 | -386 224,77 | -427 449,99 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Město zřídilo s podporou dotačního titulu sběrný dvůr. Sběrný dvůr je prioritně určen pro potřeby občanů obce. Občané zde mohou bezúplatně ukládat veškerý odpad. Občané mimo katastr města a firmy zde mohou ukládat odpad za úplatu.

Tab. 4.14 Středisko sportovní areál

| | Sportovní areál | | | |
|--------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 851 345,77 | 860 741,39 | 856 526,91 | 850 664,87 |
| Výnosy | 8 511,38 | 8 644,12 | 8 743,18 | 8 854,88 |
| Příspěvek Město | 910 000,00 | 910 000,00 | 912 000,00 | 915 000,00 |
| ZISK | 67 165,61 | 57 902,73 | 64 216,27 | 73 190,01 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Náklady střediska sportovní areál jsou především provoz hlavní budovy sportovního areálu, šaten, sprch včetně vytápění, údržba hřiště a zelených ploch, opravy tribun, nátěry železných konstrukcí.

Tab. 4.15 Středisko pohřebnictví

| | Pohřebnictví | | | |
|-----------------|---------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 133 987,11 | 134 200,21 | 135 879,24 | 135 147,33 |
| Výnosy | 7 111,23 | 6 981,44 | 6 768,79 | 6 500,45 |
| Příspěvek Město | 122 000,00 | 121 000,00 | 120 000,00 | 117 000,00 |
| ZTRÁTA | -4 875,88 | -6 218,77 | -9 110,45 | -11 646,88 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

V rámci střediska pohřebnictví vznikají náklady na údržbu zeleně na místním hřbitově. PO vybírá poplatky z pohřebních míst, které jsou prvotně příjmem města. Město poskytuje PO příspěvek na provoz a údržbu hřbitova.

Zhodnocení situace

Příspěvková organizace tedy sestavuje přehled hospodaření jednotlivých středisek hlavní činnosti, vykazuje jejich hospodářský výsledek za kalendářní rok. Příspěvek na provoz je každému středisku však přiřazen paušálně nebo spíše formálně, takže lze konstatovat, že výsledky hospodaření jednotlivých středisek nejsou reálné a nelze s nimi pracovat. Tento stav vyplývá z toho, že městu se předkládá pouze konečný výsledek hospodaření příspěvek organizace za celou hlavní činnost. PO sama nesleduje v jakém středisku a v jaké činnosti došlo k neplánovému nebo mimořádnému navýšení nákladů (havárie, akutní stav potřeb), protože nemá takto detailně sestaven rozpočet a tedy tento nástroj ani nemůže využít. Z toho vyplývá, že měření efektivity, hospodaření s majetkem není řádně zabezpečeno (není zabezpečení měření nákladů).

Podle zjištění u ekonoma PO zisk a ztráta v jednotlivých letech vznikly reálně pouze u tří největších středisek a to u střediska bytového hospodářství, komunikace a střediska sběrný dvůr. Zisk vznikl nevyčerpáním oprav v běžném kalendářním roce, ztráty vznikly u těchto středisek z důvodu více nákladů na opravy bytů, v souvislosti s předčasným ukončením nájmu a s mimořádnou údržbou komunikací po zimě (např. oprava děr).

Podle těchto sdělených skutečností by mělo být vykázáno hospodaření středisek veřejné osvětlení, komunální odpad, sportovní areál a pohřebnictví jako vyvážené, tedy hospodářský

výsledek 0 Kč. Výsledky hospodaření středisek bytové hospodářství, komunikace a sběrný dvůr vyšly buď zisk, nebo ztráta.

4.6 Analýza hospodaření středisek v doplňkové činnosti v letech 2012 - 2015

Analýza hospodaření je provedena na střediska doplňkové činnosti. Mezi tyto střediska patří středisko vodní hospodářství, tepelné hospodářství, komunální odpad, autoservis, rychlé občerstvení a nákladní doprava do 3,5 tuny. Částky jsou uvedeny v Kč.

Tab. 4.16 Středisko vodní hospodářství

| | Vodní hospodářství | | | |
|-------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 3 378 444,96 | 3 412 655,99 | 3 587 937,65 | 3 768 412,85 |
| Výnosy | 3 978 236,54 | 3 742 158,77 | 3 844 516,01 | 4 328 853,57 |
| ZISK | 599 791,58 | 329 502,78 | 256 578,36 | 560 440,72 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Hospodaření střediska vodní hospodářství běží v ustáleném režimu, je to dáno tím, že rozvodna vodovodní a kanalizační síť je uzavřená a nevznikají noví odběratelé. Fixní náklady na provoz soustavy se podstatně nemění. Odběr pitné vody je každý rok téměř shodný. Cena vodného a stočného narůstá pouze v rozsahu procent, rozdíly ve výsledku hospodaření jednotlivých let jsou dány objemem realizovaných oprav a údržby rozvodů.

Tab. 4.17 Středisko tepelné hospodářství

| | Tepelné hospodářství | | | |
|-------------|----------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 5 463 854,17 | 5 275 741,02 | 5 281 359,74 | 5 301 704,02 |
| Výnosy | 5 491 289,30 | 5 300 015,46 | 5 303 822,18 | 5 321 449,56 |
| ZISK | 27 435,13 | 24 274,44 | 22 462,44 | 19 745,54 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Středisko tepelného hospodářství zajišťuje výrobu a dodávky tepelné energie a teplé užitkové vody z lokálních kotlen a z centrálního zdroje tepla. Odběrateli tepla jsou bytové domy ve vlastnictví města, družstevní byty, budova městského úřadu, obchodní střediska, knihovna, hasičská zbrojnice, základní škola, mateřská škola, dům služeb, lékárna a další. Organizace nemá odborníka na tepelné hospodářství, veškeré činnosti sice provádí ve smyslu platných zákonů (zejména energetický zákon č. 458/2000 Sb.). Zdroje tepla a primární

rozvody jsou více jak 30 let staré. Snahou města je udržet cenu tepla pro obyvatel co nejnižší. V posledních 5 letech došlo k výraznému zateplení objektů a výměně oken v těchto objektech, kde je teplo dodáváno. Dodávky tepelné energie měřeno v GJ se snížily téměř na polovinu. Protože fixní náklady tepla zůstaly prakticky na stejné úrovni, cena tepla měřeno v Kč/GJ neustále rostou, což můžeme vidět v Příloze č. 6. Zdroje tepla mají nízkou účinnost, za poslední léta se podstatně zvýšily ztráty v primárních rozvodech. Na úrok nízké ceny tepla není generován potřebný zisk, který by zajistil zdroje na modernizaci zdrojů tepla a rozvodů tepla a teplé užitkové vody. Ceny za dodávku tepelné energie a teplé užitkové vody jsou ceny, které jsou regulovány ERÚ. V rámci regulované ceny je přiměřený zisk 5 % ze skutečných nákladů. V tomto případě by zisk mohl činit cca 250 000 Kč ročně a představoval by potřebný zdroj investic. Na druhé straně by konečná cena při této výši zisku činila 721,60 Kč v roce 2012, 740,58 Kč v roce 2013, 1093,23 Kč v roce 2014 a 1349,45 Kč v roce 2015. Středisko tepelné hospodářství je nutno v dohledné době investičně řešit, protože životnost zdrojů tepla i rozvodů tepla a TUV je za hranicí životnosti.

Tab. 4.18 Středisko komunální odpad

| | Komunální odpad | | | |
|-------------|------------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 974 221,41 | 987 855,32 | 992 177,02 | 1 003 588,85 |
| Výnosy | 1 157 043,48 | 1 097 664,54 | 1 084 681,57 | 1 141 663,88 |
| ZISK | 182 822,07 | 109 809,22 | 92 504,55 | 138 075,03 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Středisko komunální odpad poskytuje služby pro podnikatele a třetí osoby za poplatek.

Tab. 4.19 Středisko autoservis

| | Autoservis | | | |
|---------------|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 197 552,33 | 203 547,88 | 211 023,82 | 224 668,47 |
| Výnosy | 134 449,78 | 118 845,44 | 42 313,70 | 173 454,56 |
| ZTRÁTA | -63 102,55 | -84 702,44 | -168 710,12 | -51 213,91 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Středisko autoservis, vzniklo na základě rozhodnutí ředitele organizace bez řádného průzkumu trhu, pouze jako momentální a operativní rozhodnutí. Bylo nakoupeno vybavení servisu, sady nářadí, diagnostika. Předpoklad byl, že zaměstnanci střediska budou provádět opravy veškerého vozového parku a techniky PO, čímž se dosáhne úspora za platby v servisu.

Zároveň chtěla PO tyto servisní služby prioritně zaměřené na nákladní vozidla a dodávková vozidla, nabídnout firmám i široké veřejnosti v regionu.

Tento předpoklad naplnění kapacity se nenaplnil a středisko bylo trvale od svého vzniku ve ztrátě.

Na základě doporučení veřejnosprávní kontroly a kontrolní komise zřizovatele bylo středisko v roce 2015 zrušeno.

Tab. 4.20 Středisko rychlé občerstvení

| | Rychlé občerstvení | | | |
|---------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 0,00 | 614 588,77 | 632 208,38 | 650 445,22 |
| Výnosy | 0,00 | 573 516,67 | 411 370,16 | 568 377,98 |
| ZTRÁTA | 0,00 | -41 072,10 | -220 838,22 | -82 067,24 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Velmi negativně se v hospodaření PO projevilo středisko rychlé občerstvení. Výchozí úvahou, blíže ekonomicky nedoloženou a nezkalkulovanou, bylo poskytovat rychlé občerstvení (alko a nealko nápoje, párky, langoše, hamburgery) v rámci sportovního areálu, který PO obhospodařuje a dále na všech kulturních akcích obce a také v rámci kulturních a sportovních akcí v okolních obcích. Nejvyšší nákladovou položkou se ukázaly osobní náklady zaměstnankyně. Vzhledem ke konkurenčním podnikům, stánkům s občerstvením, malé klientele se stalo provozování střediska zcela neudržitelným. V dubnu 2015 bylo středisko zrušeno. Jediné měsíce, kdy středisko bylo v zisku, byly měsíce v období letních prázdnin (červenec, srpen).

Tab. 4.21 Středisko nákladní doprava do 3,5 tuny

| | Nákladní doprava do 3,5 tuny | | | |
|-------------|------------------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Náklady | 0,00 | 567 712,44 | 578 469,79 | 584 112,98 |
| Výnosy | 0,00 | 505 763,64 | 288 295,85 | 504 408,20 |
| ZISK | 0,00 | -61 948,80 | -290 173,94 | -79 704,78 |

Zdroj: Vlastní zpracování, dle interních informací příspěvkové organizace

Největší položkou nákladů představují mzdy zaměstnance. Středisko nákladní doprava do 3,5 tuny je trvale ztrátové.

4.7 Návrhy a doporučení na zlepšení hospodaření

Na základě provedené analýzy hospodaření, na základě studia legislativních dokumentů organizace a směrnic organizace, na základě informací od vedoucích pracovníků organizace je možné navrhnout v jednotlivých oblastech určitá doporučení ke zlepšení legislativy a řízení organizace.

Oblast legislativy

Organizace nemá od roku 2012 provedenu aktualizaci zřizovací listiny, a to jmenovitě přílohy zřizovací listiny, kde je specifikován movitý a nemovitý majetek svěřený PO k hospodaření. Jedná se o poměrně vážný nedostatek, který navazuje na inventarizaci majetku jak u PO tak i u zřizovatele. Organizace nemá veden platný registr smluv, smlouvy jsou založeny nahodile a není možno zjistit, které smlouvy jsou k určitému datu platné. Navrhují proto zavést registr – seznam smluvních aktů, a to v členění podle jednotlivých druhů (kupní smlouvy, nájemní smlouvy, smlouvy na dodávku tepla, smlouvy na vodné a stočné atd.). Znění schválené zřizovací listiny zastupitelstvem města je v rozporu s údaji zveřejněnými ve veřejném rejstříku – Obchodní rejstřík. Zde se doporučuje dát do souladu údaje uvedené v Obchodním rejstříku se zřizovací listinou. Organizace nemá zpracovánu vnitřní směrnici „rozpočet organizace“. V předchozích kapitolách je poměrně podrobně popsán negativní dopad skutečnosti, že organizace nesestavuje podrobný rozpočet dle věcných nákladů a středisek, a že pravidelně neprovádí vyhodnocování rozpočtu jako celku, tak i v rozpadu na jednotlivá střediska. Důsledkem toho je výsledkem hospodaření za kalendářní rok vysoký zisk nebo naopak ztráta.

K zajištění kontroly hospodaření ze strany zřizovatele se doporučuje zavést závazné ukazatele hospodaření PO, zavést čtvrtletní hodnocení hospodaření PO včetně plnění rozpočtu jako celku i dle hospodářských středisek.

S cílem efektivního hospodaření, normování a plánování činností, účelného vynakládání nákladů a normování práce se doporučuje zavedení pasportů komunikací, chodníků, vpustí, zeleně, porostů, veřejného osvětlení.

Ekonomika

Analýza hospodaření středisek v doplňkové činnosti ukázala neefektivní a ztrátové hospodaření středisek rychlé občerstvení, autoservis a nákladní doprava do 3,5 tuny. Ztráta u všech těchto středisek nastala ve třech kalendářních obdobích po sobě jdoucích. V roce

2014 dokonce způsobila vykázaní ztráty u doplňkové činnosti jako celku. V souladu s platnou legislativou doporučuji ukončit činnost těchto středisek v roce 2016 a majetek těchto středisek uplatnit jiným způsobem nebo ho prodat.

Na základě pasportů a podkladů manažerského účetnictví se navrhuje zpracovávat nákladové kalkulace výkonů jednotlivých činností. Konkrétně např. stanovit nákladovou cenu za sečení jednoho metru čtverečního zeleně, hodinovou cenu práce na úklid, ošetřování křovin apod. Takto zpracovaná kalkulace by měla vypovídací schopnost z pohledu efektivně vynakládaných nákladů a byla by podkladem pro reálné sestavení detailního rozpočtu organizace podle jednotlivých činností (středisek).

Doporučení v souladu s platnou účetní metodikou rozdělit účet 241 dle analytických účtů podle jednotlivých fondů.

PO vede pouze jednu hlavní pokladnu, a to jak z pohledu účetnictví, tak z pohledu fyzického příjmu a vydání hotovosti. Na místě bylo zjištěno, že k pohybu hotových peněz dochází i na jednotlivých střediscích. Proto se doporučuje zřídit pokladny na všech střediscích, kde jsou přijímány peníze a uzavřít s jednotlivými pracovníky dohody o hmotné odpovědnosti za svěřenou hotovost.

Je skutečností, že v průběhu sledovaného období 2012 – 2015 nejsou (kromě FKSP) finančně kryty fondy organizace. Podle zjištění se tento problém týká především investičního fondu. Z těchto důvodů také organizace přijala ke krytí svých investičních potřeb úvěry. Doporučuje se projednat se zřizovatelem finanční krytí investičního fondu, případně finančně nekrytou výši investičního fondu zúčtovat proti hospodářskému výsledku. Obecně tedy v dohledné budoucnosti se zřizovatelem řešit financování provozní investiční oblasti s cílem zabezpečení splátek úvěrů včetně příslušenství.

Oblast tepelného hospodářství je bezpochyby jednou z priorit hospodaření PO, a to jednat z pohledu dodávek tepla a TUV občanům a rovněž z pohledu ekonomického. Zastaralé zdroje tepla a rozvody tepla, které jsou za hranicí životnosti, je potřeba v krátké době nahradit novými technologiemi. Hospodaření organizace a její fondy neumožňují tuto investici provést z vlastních zdrojů. Navrhuje se proto, aby se organizace spojila s odborníky a projektanty v oblasti tepelného hospodářství, připravila investiční projekt rekonstrukce tepelného hospodářství a přistoupila k jeho realizaci. Realizace se doporučuje buď v dílčích krocích s finančním krytím ze strany zřizovatele, nebo realizaci projektu jako celku za využití příslušných dotačních titulů.

5 Závěr

Diplomová práce byla zaměřena na hospodaření příspěvkové organizace Správa majetku města „X“. Cílem této práce bylo zhodnotit hospodaření organizace za sledované období, a to v letech 2012 – 2015. Dalším cílem bylo navrhnout opatření pro zlepšení její efektivnosti hospodaření.

První část byla zaměřena na charakteristiku příspěvkových organizací. Pro lepší orientaci byla nastíněna teorie neziskových organizací, pod které se řadí zmíněné příspěvkové organizace. U příspěvkových organizací byl popsán jejich právní rámec, rozdělení na příspěvkové organizace státní a příspěvkové organizace zřízené ÚSC, samotný proces zřízení příspěvkové organizace. Další podkapitola byla zaměřena na hospodaření a kontrolu hospodaření a v závěru první části byly popsány peněžní fondy a účetnictví příspěvkových organizací.

V druhé části byla popsána charakteristika a hospodaření příspěvkové organizace Správa majetku města „X“. Byl vymezen předmět hlavní a doplňkové činnosti, byla konkretizována organizační struktura a výčet nemovitostí a technických prostředků k zabezpečení činností organizace. Dále byly zmíněny směrnice příspěvkové organizace a hospodářská střediska. Nedílnou součástí druhé části jsou finanční hospodaření, peněžní fondy, vnitřní kontrolní systém a důležitý proces pasportizace.

Praktická část byla věnována příspěvkové organizace Správa majetku města „X“. V poslední stěžejní kapitole byly provedeny analýzy hospodaření v letech 2012 – 2015. Analyzovaly se celková aktiva a pasiva, náklady, výnosy a výsledek hospodaření jak v hlavní tak doplňkové činnosti, celkový výsledek hospodaření příspěvkové organizace, vybraná střediska hlavní a doplňkové činnosti. Bylo poukázáno na návrhy a doporučení na zlepšení hospodaření v organizaci. Analýzy ve sledovaném období poskytly reálný obraz o vývoji organizace.

Hospodaření příspěvkových organizací se na první pohled může zdát poměrně jednoduché. To zřejmě v tom případě, pokud by PO vykonávala pouze hlavní činnost bez investičních projektů s dotačními tituly. Pak by vynaložené náklady byly kryty příspěvkem na provoz zřizovatele a ekonomika a legislativa PO by byla relativně jednoduchá. To platí např.

u PO typu: Základní umělecká škola, Mateřská školy, Dům s pečovatelskou službou apod. Mnou zkoumaný typ PO má velmi široký okruh činností nejenom v činnosti hlavní, ale má poměrně velký rozsah činností právě v doplňkové činnosti. Celkově se jedná o velmi různorodé činnosti. S tím souvisejí vysoké nároky na zajištění odbornosti jednotlivých pracovníků, účetnictví, administrativy, statistiky, kalkulací, vyúčtování tepla, vodného a stočného, požadavky hygieny atd.

Analýza hospodaření PO ukázala, že ne všechny legislativní a ekonomické procesy v PO jsou zvládnuty nebo se odehrávají bez nedostatků. PO je dynamický subjekt a z tohoto pohledu je potřeba nahlížet i na jeho budoucí vývoj. Cílem této práce bylo seznámit se s konkrétními podmínkami života PO, popsat její činnost, provést analýzu vybraných činností podle hladiny významnosti a pokusit se přispět k zlepšení hospodaření a řízení PO vlastními návrhy a doporučeními.

Seznam použité literatury

Literatura

- [1] BOUKAL, Petr a kol. Fundraising pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
- [2] DOES DE WILLEBOIS, Emile van der. Nonprofit Organizations and the Combatting of Terrorism Financing: A Proportionate Response. Library of Congress Cataloging-inPublication data, 2010. 32 s. ISBN: 978-0-8213-8547-0.
- [3] DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL. Nevýdělečné organizace v teorii. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 400 s. ISBN 978-80-7478-799-7.
- [4] MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla. Praktický průvodce účtováním příspěvkových organizací. Olomouc: ANAG, 2013. 167 s. ISBN 978-80-7263-810-9.
- [5] MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla a Petr TÉGL. Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací ÚSC. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 192 s. ISBN 978-80-7263-664-8.
- [6] PILIKÁNOVÁ, Anna. Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. Praha: Grada Publishing, 2016. 320 s. ISBN 978-80-271-0999-9.
- [7] PROKŮPKOVÁ, Danuše a Michal SVOBODA. Jak číst účetní výkazy vybraných účetních jednotek. Praha: Wolters Kluwer, 2014. 152 s. ISBN 978-80-7478-522-1.
- [8] PROKŮPKOVÁ, Danuše a Zdeněk MORÁVEK. Příspěvkové organizace 2015. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. 292 s. ISBN 978-80-7478-833-8.
- [9] REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. Organizace neziskového sektoru, Základy ekonomiky, teorie a řízení. 3. vyd. Praha: EKOPRESS, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- [10] STEJSKAL, Jan. Ekonomika neziskové organizace. 2. vyd. Praha: Junák – svaz skautů a stauetek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 2014. 262 s. ISBN 978-80-7501-063-6.
- [11] STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ, Helena a Kateřina MAŤÁTKOVÁ. Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 172 s. ISBN 978-80-7357-973-9.

[12] STEJSKALOVÁ, Irena a kol. Využití účetnictví v řízení neziskových organizací se zvláštním zřetelem na tvorbu a využití rozpočtu v řízení. Praha: ASPI, 2006. 140 s. ISBN 80-7357-187-0.

[13] VÍT, Petr. Praktický právní průvodce pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-9769-4.

Elektronické prameny

[14] Ministerstvo financí České republiky. Financování neziskových organizací [online]. MFČR [18. 1. 2016]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace>

[15] Neziskovky.cz. O neziskových organizacích [online]. Neziskovky.cz [5. 1. 2016]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538/fakta_neziskovky-v/

[16] Účetní kavárna. Příspěvkové organizace územního samosprávného celku – proces zřízení a zřizovací listina [online]. Účetní kavárna [28. 3. 2016]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d9368v12187-prispevkove-organizace-uzemniho-samospravneho-celku-proce/>

Právní předpisy

[17] Vyhláška č. 114 ze dne 27. března 2002 o fondu kulturních a sociálních potřeb. In: Zákony pro lidi: Sbírka zákonů České republiky. 2002, částka 51. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114>

[18] Vyhláška č. 410 ze dne 11. listopadu 2009, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky. In: Zákony pro lidi: Sbírka zákonů České republiky. 2009, částka 133. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-410>

[19] Zákon č. 218 ze dne 27. června 2000 o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla). In: Zákony pro lidi: Sbírka zákonů České republiky. 2000, částka 65. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>

[20] Zákon č. 250 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: Zákony pro lidi: Sbírka zákonů České republiky. 2000, částka 73. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-250>

[21] Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: Zákony pro lidi: Sbírka zákonů České republiky. 2000, částka 107. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>

Interní materiály příspěvkové organizace

[22] Účetní výkazy za rok 2012

[23] Účetní výkazy za rok 2013

[24] Účetní výkazy za rok 2014

[25] Účetní výkazy za rok 2015

Seznam zkratk

| | |
|------|---------------------------------------|
| BOZP | Bezpečnost a ochrana zdraví při práci |
| BÚO | Běžné účetní období |
| DM | Dlouhodobý majetek |
| ERÚ | Energetický regulační úřad |
| FKSP | Fond kulturních a sociálních potřeb |
| HM | Hmotný majetek |
| JOPP | Jiná obdobná peněžitá plnění |
| MKS | Městské kulturní středisko |
| NM | Nehmotný majetek |
| NO | Nezisková organizace |
| NNO | Nestátní neziskové organizace |
| OR | Oceňovací rozdíl |
| PO | Příspěvková organizace |
| PPM | Prvotní použití metody |
| TUV | Teplá užitková voda |
| ÚJ | Účetní jednotka |
| ÚSC | Územní samosprávný celek |
| VÚJ | Vybrané účetní jednotky |
| VVI | Vybrané vládní instituce |
| VZZ | Výkaz zisku a ztráty |

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO; - bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne *22.4.2016*


Bc. Radka Blahová

Seznam příloh

Příloha č. 1 Vzor zřizovací listiny

Příloha č. 2 Aktiva v letech 2012 – 2015, uvedená v Kč

Příloha č. 3 Pasiva v letech 2012 – 2015, uvedená v Kč

Příloha č. 4 Výsledek hospodaření v hlavní činnosti v letech 2012 – 2015, uvedený v Kč

Příloha č. 5 Výsledek hospodaření v doplňkové činnosti v letech 2012 – 2015, uvedený v Kč

Příloha č. 6 Kalkulace ceny tepelné energie v letech 2012 – 2015, uvedená v Kč

Příloha č. 7 Metoda výpočtu finančního krytí fondů, uvedená v Kč